

**MARJORIE MATTIOLI KOCKANNY**

**RELACIONAMENTO E LEALDADE: um estudo em companhias aéreas  
nacionais**

Dissertação apresentada como requisito parcial à  
obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado  
em Administração do Setor de Ciências Sociais  
Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.  
Orientador: Prof. Dr. Renato Zancan Marchetti

**CURITIBA**

**2003**

## SUMÁRIO

<b><u>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</u></b>	<b>4</b>
<b><u>RESUMO</u></b>	<b>6</b>
<b><u>ABSTRACT</u></b>	<b>7</b>
<b><u>1- INTRODUÇÃO</u></b>	<b>8</b>
1.1. <u>Formulação do problema</u>	9
1.2. <u>Objetivos de Pesquisa</u>	9
1.3. <u>Justificativa teórica</u>	10
1.4. <u>Justificativa prática</u>	11
1.5. <u>Estrutura do Trabalho</u>	13
<b><u>2. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA</u></b>	<b>15</b>
2.1. <u>Marketing de Relacionamento</u>	15
2.1.1. <u>Definições de marketing de relacionamento</u>	15
2.1.2. <u>Princípios básicos</u>	20
2.1.3. <u>Estágios de desenvolvimento do marketing de relacionamento</u>	22
2.1.4. <u>Divergências sobre o marketing de relacionamento</u>	24
2.1.5. <u>Outras considerações sobre o marketing de relacionamento</u>	26
2.2. <u>Lealdade</u>	30
2.2.1. <u>Principais definições de lealdade</u>	30
2.2.2. <u>Porque buscar a lealdade</u>	33
2.2.3. <u>Mensuração da lealdade</u>	36
2.2.4. <u>Lealdade e satisfação</u>	41
2.2.5. <u>Lealdade e custos de mudança</u>	47
2.2.6. <u>Lealdade e confiança</u>	49
2.2.7. <u>Lealdade e qualidade percebida</u>	52
2.3. <u>Programas de Fidelidade</u>	54
2.3.1. <u>Definição e objetivos</u>	54
2.3.2. <u>Estratégias de sucesso e fracasso dos programas de fidelidade</u>	58
2.3.3. <u>Implantação dos programas de fidelidade</u>	60
2.3.4. <u>Outras considerações</u>	62
<b><u>3. METODOLOGIA</u></b>	<b>65</b>
3.1. <u>Especificação do problema</u>	65
3.1.1. <u>Modelo de estudo proposto com hipóteses de pesquisa</u>	65
3.1.2. <u>Definição constitutiva e operacional das variáveis</u>	68
3.2. <u>Delimitação e Design da Pesquisa</u>	72
3.2.1. <u>Delineamento de pesquisa</u>	72
3.2.2. <u>População e amostragem</u>	73
3.2.3. <u>Coleta e tratamento dos dados</u>	74
<b><u>4- ANÁLISE DOS RESULTADOS</u></b>	<b>79</b>
4.1- <u>Fase Preparatória: Etapa Qualitativa</u>	79
4.1.1- <u>Caracterização dos programas de milhagem estudados</u>	79
4.1.2- <u>Caracterização da amostra qualitativa</u>	81
4.1.3- <u>Variáveis do modelo proposto</u>	82
4.1.4 - <u>Considerações sobre a etapa qualitativa</u>	104
4.2- <u>Etapa Quantitativa</u>	107

4.2.1- Caracterização da amostra quantitativa.....	108
4.2.2- Caracterização dos usuários dos programas de fidelidade.....	113
4.2.3- Análise das variáveis do modelo e seus indicadores.....	126
4.2.4 – Dimensões encontradas para as variáveis do modelo.....	159
4.2.5 – Análise do modelo de estudo proposto.....	171
<b><u>5 - CONCLUSÕES</u></b> .....	<b>181</b>
5.1- Conclusões gerais.....	181
5.2- Conclusões sobre as variáveis do modelo e suas hipóteses .....	183
5.3 - Implicações gerenciais .....	187
5.4- Limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras .....	189
5.4.1- Limitações do estudo.....	189
5.4.2- Sugestões para pesquisas futuras .....	190
<b><u>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u></b> .....	<b>191</b>
<b><u>ANEXOS</u></b> .....	<b>199</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Classificação do grau de lealdade 1 .....	37
Figura 2 - Classificação do grau de lealdade 2 .....	38
Figura 3 - Modelo de estudo proposto .....	62
Figura 4 - Teste de hipóteses do modelo proposto .....	162
Quadro 1 - Fases da Lealdade .....	39
Quadro 2 - Escala de satisfação de Oliver .....	40
Quadro 3 - Relação satisfação-lealdade .....	44
Quadro 4 - Amostra prevista e realizada .....	70
Quadro 5 - Escala intervalar .....	72
Quadro 6 - Escala de avaliação .....	72
Quadro 7 - Definição de pesos para ordem de importância .....	111
Quadro 8 - Teste KMO e Bartlett para a confiança .....	149
Quadro 9 - Teste KMO e Bartlett para os custos de mudança .....	150
Quadro 10 - Teste KMO e Bartlett para a qualidade percebida .....	152
Quadro 11 - Teste KMO e Bartlett para a satisfação .....	153
Quadro 12 - Teste KMO e Bartlett para a lealdade .....	155
Quadro 13 - Variáveis na Análise de Equações Estruturais .....	158
Quadro 14 - Índices de ajustamento do modelo .....	161
Gráfico 1 - Escolaridade dos respondentes .....	103
Gráfico 2 - Local de residência .....	103
Gráfico 3 - Atividade profissional .....	104
Gráfico 4 - Finalidade da viagem recebida como benefício .....	105
Gráfico 5 - Finalidade do benefício recebido .....	106
Gráfico 6 - Parceiros utilizados para acumular pontos no programa .....	107
Gráfico 7 - Fatores que motivam a participação no programa de milhagem .....	111
Gráfico 8 - Razões que fazem os usuários optar por outra companhia .....	112
Gráfico 9 - Finalidade das viagens de avião .....	113
Gráfico 10 - Frequência de viagens a lazer .....	114
Gráfico 11 - Frequência de viagens a negócios .....	114
Tabela 1 - Grau de interesse no programa de milhagem .....	107
Tabela 2 - Teste t - grau de interesse com relação à troca do benefício .....	109
Tabela 3 - One Way Anova - grau de interesse com relação à categoria de cartão .....	110
Tabela 4 - Indicadores da confiança .....	116
Tabela 5 - Teste t - confiança / quem escolhe a companhia .....	118

Tabela 6 - Teste t - confiança / troca dos pontos/milhas já realizada ou não .....	119
Tabela 7 - Teste t - confiança / programa utilizado .....	120
Tabela 8 - One Way Anova - confiança / categoria de cartão .....	121
Tabela 9 - Indicadores dos custos de mudança .....	123
Tabela 10 - Teste t - custos de mudança / quem escolhe a companhia .....	125
Tabela 11 - Teste t - custos de mudança / troca dos pontos/milhas já realizada ou não ....	126
Tabela 12 - Teste t - custos de mudança / programa utilizado .....	127
Tabela 13 - One Way Anova - custos de mudança / categoria de cartão .....	128
Tabela 14 - Indicadores da qualidade percebida .....	129
Tabela 15 - Teste t - qualidade percebida / quem escolhe a companhia .....	130
Tabela 16 - Teste t - qualidade percebida / troca dos pontos/milhas já realizada ou não ..	131
Tabela 17 - Teste t - qualidade percebida / programa utilizado .....	132
Tabela 18 - One Way Anova - qualidade percebida / categoria de cartão .....	133
Tabela 19 - Indicadores da satisfação .....	134
Tabela 20 - Teste t - satisfação / quem escolhe a companhia .....	135
Tabela 21 - Teste t - satisfação / troca dos pontos/milhas já realizada ou não .....	136
Tabela 22 - Teste t - satisfação / programa utilizado .....	137
Tabela 23 - One Way Anova - satisfação / categoria de cartão .....	138
Tabela 24 - Indicadores da lealdade .....	140
Tabela 25 - Teste t - lealdade / quem escolhe a companhia .....	142
Tabela 26 - Teste t - lealdade / troca dos pontos/milhas já realizada ou não .....	143
Tabela 27 - Teste t - lealdade / programa utilizado .....	144
Tabela 28 - One Way Anova - lealdade / categoria de cartão .....	146
Tabela 29 - Análise fatorial para a confiança .....	149
Tabela 30 - Análise fatorial para os custos de mudança .....	151
Tabela 31 - Análise fatorial para a qualidade percebida .....	152
Tabela 32 - Análise fatorial para a satisfação .....	154
Tabela 33 - Análise fatorial para a lealdade .....	155
Tabela 34 - Matriz de Correlação entre as variáveis – Método de Pearson .....	158
Tabela 35 - Hipóteses do modelo proposto .....	163

## RESUMO

O assunto central deste trabalho é a análise dos programas de fidelidade como estratégia de marketing de relacionamento na busca da lealdade dos consumidores. A pesquisa tem como objetivo geral analisar a influência dos programas de milhagem de companhias aéreas sobre a lealdade dos seus usuários.

A primeira parte do estudo fornece uma revisão teórica sobre o marketing de relacionamento enfocando seus princípios básicos, definições teóricas, estágios de desenvolvimento e algumas contradições; a lealdade e sua relação com a confiança, os custos de mudança, a qualidade percebida e a satisfação além de algumas definições e escalas de medidas; e os programas de fidelidade apresentando suas definições e objetivos, algumas estratégias de sucesso e fracasso e como é a sua implantação. A partir da teoria é proposto um modelo de estudo com sete hipóteses de pesquisa. A primeira hipótese relaciona a qualidade percebida aos custos de mudança; a segunda trata da relação entre custos de mudança e lealdade; a terceira e quarta hipóteses apresentam a relação entre a qualidade percebida com a satisfação e a confiança respectivamente. A quinta hipótese trata da ligação entre satisfação e confiança e finalmente as hipóteses 6 e 7 abordam a relação entre a satisfação e a confiança com a lealdade. Estas hipóteses servem como base para a continuidade do trabalho. Na sequência, é realizada uma etapa qualitativa por meio de coleta de dados em companhias aéreas, nos meios de comunicação e em 16 entrevistas em profundidade. Essa etapa forneceu subsídios para o desenvolvimento de um questionário que foi aplicado a uma amostra de 252 usuários participantes de pelo menos um dos dois programas de milhagem estudados.

Os resultados foram analisados com o auxílio dos programas estatísticos SPSS e AMOS por meio do método de equações estruturais. Além do teste de hipóteses foi realizada uma análise de frequências de todos os itens presentes no questionário e uma análise fatorial com os indicadores de quatro variáveis do modelo. Concluiu-se que os programas de milhagem têm uma parcela significativa de importância na escolha da companhia aérea, mas às vezes apenas influenciam um comportamento repetitivo de uso dos participantes sem necessariamente aumentar a sua lealdade no sentido de comprometimento com a empresa.

A última parte do estudo apresenta além das conclusões algumas implicações gerenciais e sugestões para pesquisas futuras.

## ABSTRACT

The main subject of this work is the analysis of loyalty programs as a relationship marketing strategy in the search for consumer loyalty. The research has as a general objective an analysis of the influence of the mileage programs of airline companies on the loyalty of its users.

The first part of the study provides a theoretical revision about the relationship marketing focusing in its basic principles, theoretical definitions, stages of development and a number of contradictions; loyalty and its relationship to trust, the costs of change, perceived quality and satisfaction besides some definitions and scales of measurement; and the loyalty programs, presenting its definitions and objectives, a number of successful and unsuccessful strategies and how they are implanted. Based on the theory a model of study with seven research hypotheses is proposed. The first hypotheses relates the perceived quality to the costs of change; the second deals with the relation between the costs of change and loyalty; the third and fourth present the relation between the perceived quality and satisfaction and trust respectively. The fifth hypotheses deals with the connection between satisfaction and trust and finally the sixth and seventh hypotheses deal with the relation between satisfaction and trust with loyalty. These hypotheses serve as a prior base for the continuation of the research. Next, a qualitative stage is included. This was carried out by means of the collection of data from airline companies, the mass media and 16 in-depth interviews. This stage provided the foundation for the development of a questionnaire that was applied to a sample of 252 users of at least one of the two frequent flyer programs studied.

The results were analyzed by means of structural equation modeling using the statisticals programs SPSS and AMOS. Besides the test of hypotheses, a frequency analysis of all items of the questionnaire was carried out as well as a factor analysis of the indicators of the variables of the model. The study concluded that the mileage programs have a significant influence on the choice of airline company, but sometimes only encourage repetitive behavior on the part of the participants without necessarily raising their levels of loyalty in the sense of commitment to the company.

Besides the conclusions, the last part of the study presents a number of management implications and directions for future research.

## 1- INTRODUÇÃO

O interesse pelo tema do presente trabalho surgiu da crescente importância que os programas de fidelidade vêm ganhando na prática de marketing e pela ausência de estudos acadêmicos que tratem do assunto.

O aumento da competitividade em diversos setores da economia fez com que ressurgisse entre as empresas e seus consumidores a prática do relacionamento que era muito comum entre os primeiros comerciantes e seus clientes. Essa prática acabou se perdendo em meio à produção de massa e ao considerável aumento do número de consumidores, impedindo a empresa de conhecer todos os seus clientes.

Hoje em dia os produtos e serviços estão cada vez mais parecidos em meio a uma variedade de opções, e os consumidores se tornam a cada dia mais exigentes e conscientes de seus direitos. Com a produção em massa as empresas esqueceram as individualidades dos clientes e passaram a procurar vender cada vez mais. A seguir, as necessidades e desejos dos clientes foram padronizados e divididos em grupos de segmentação de mercado. Mais tarde, grupos ainda menores de consumidores foram abordados em nichos de mercado. Hoje, procura-se voltar ao passado por meio de uma relação mais próxima com cada consumidor buscando um relacionamento individual com cada um deles.

O grande desafio do marketing atual é conquistar clientes fiéis, sendo o lucro para a empresa uma consequência dessa fidelidade. As mudanças no mercado levaram as empresas a procurar alternativas para ganhar mais espaço para seus produtos e serviços.

Assim, o marketing de relacionamento surge como uma nova estratégia do marketing que procura não apenas conquistar novos clientes como o marketing tradicional, mas principalmente conhecê-los profundamente procurando um relacionamento a longo prazo cada vez mais personalizado. Na visão do marketing de relacionamento a empresa trabalha continuamente em conjunto com o cliente para descobrir meios de alcançar o melhor desempenho possível através de seus produtos e serviços. Segundo Ribeiro et al. (1999, p.36) o relacionamento “é o fator chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado, uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido”; ou seja, é



preciso ter as informações necessárias e saber utilizá-las para agregar valor ao relacionamento.

Dentro da estratégia de marketing de relacionamento os programas de fidelidade têm se destacado como uma ferramenta muito utilizada pelas empresas de serviços para conhecer melhor os seus clientes, fornecer um atendimento mais pessoal e buscar um alto grau de comprometimento dos consumidores com a empresa.

Apesar do marketing relacional abordar várias redes de relacionamento que possam existir como, por exemplo, entre a empresa e seus fornecedores, distribuidores e empregados, o presente estudo será focado no relacionamento existente entre as empresas e seus consumidores finais por meio dos programas de fidelidade. Sob essa perspectiva, o propósito desse trabalho é avaliar se os programas de fidelidade realmente funcionam e atingem o objetivo de aumentar a lealdade dos consumidores.

### ***1.1. Formulação do problema***

A partir das considerações anteriores, pode-se apresentar como tema deste projeto de pesquisa o estudo da influência que os programas de fidelidade têm sobre a lealdade dos consumidores. Sendo assim, propõe-se o seguinte problema de pesquisa:

COMO UM PROGRAMA DE FIDELIDADE INFLUENCIA A LEALDADE DOS  
USUÁRIOS DE COMPANHIAS AÉREAS NACIONAIS?

### ***1.2. Objetivos de Pesquisa***

Determina-se então o seguinte objetivo geral de pesquisa:

*Verificar como um programa de fidelidade influencia a lealdade dos usuários de companhias aéreas nacionais.*

Esta pesquisa será dividida em duas etapas: uma fase preparatória de coleta de dados qualitativa, e outra fase final quantitativa. Sendo assim, os objetivos específicos da fase preparatória são os seguintes:

- identificar os programas de fidelidade adotados pelas empresas em estudo e as expectativas que elas possuem dos consumidores participantes;
- identificar quais as dimensões e os indicadores utilizados pelas empresas para mensurar os resultados dos seus programas de fidelidade;
- identificar os custos de mudança para os usuários criados pelas empresas por meio dos programas de fidelidade, como forma de reduzir o atrito.

Os objetivos específicos da fase final junto aos consumidores são:

- identificar o motivo pelo qual os consumidores participam dos programas de fidelidade estudados;
- identificar a qualidade percebida dos consumidores com relação aos programas de fidelidade;
- identificar o grau de confiança dos usuários com os programas estudados e sua relação com a satisfação e a lealdade;
- identificar o grau de satisfação dos usuários com o programa de fidelidade e a sua relação com a lealdade;
- analisar a relação dos custos de mudança com a qualidade percebida do programa de fidelidade e a lealdade;
- analisar o grau de lealdade dos usuários com as companhias aéreas por meio do modelo proposto.

### ***1.3. Justificativa teórica***

Segundo estudo realizado por Struse (1999/2000) a respeito das influências que surgirão sobre o marketing no século XXI, a pesquisa de marketing sofrerá grandes alterações já a partir dessa década. Uma delas refere-se à crescente importância do chamado *marketing one to one* (Peppers e Rogers, 2000), apontado pelos profissionais de pesquisa como o terceiro fator mais importante de mudança atrás apenas da Internet e da globalização.

O *marketing one to one* ou marketing de relacionamento vem ganhando importância dentro dos estudos de marketing. Entretanto, é um tema ainda em desenvolvimento que possui mais questionamentos do que respostas. Muitos autores discordam até mesmo sobre uma definição para o termo marketing de relacionamento.

Este estudo pretende analisar os programas de fidelidade, uma ferramenta do marketing de relacionamento para se chegar à lealdade do consumidor. A eficiência desses programas é ainda relativamente desconhecida dentro dos estudos de marketing.

O objetivo do problema apresentado, sob o ponto de vista teórico, é trazer novos conhecimentos sobre essa ferramenta do marketing de relacionamento, contribuindo para o desenvolvimento de teorias, e atraindo o interesse acadêmico para o assunto.

#### ***1.4. Justificativa prática***

Hoje em dia a tecnologia permite que as empresas voltem a pensar em relacionamentos personalizados com seus clientes assim como era antigamente, porém o marketing relacional deve ser visto como uma estratégia e não apenas como a aplicação de tecnologia. Através do marketing de relacionamento as empresas devem preocupar-se com o desempenho de seus clientes, auxiliando-os da melhor forma na utilização de seus produtos e serviços. Mas para isso é preciso conhecer cada um dos clientes e suas necessidades.

Entretanto, além de facilitar a prática do relacionamento sob o ponto de vista da empresa, a tecnologia também permite ao consumidor maior acesso à informação, o que possibilita comparar mais fácil e rapidamente os concorrentes. Essa possibilidade de comparação faz surgir uma guerra de preços no mercado e pode diminuir consideravelmente a lealdade a uma empresa, produto ou serviço em alguns setores como ocorre, por exemplo, com as companhias aéreas. Se os custos de mudança de uma empresa para outra forem baixos para o consumidor, ele não tem motivos para permanecer fiel quando exposto a uma grande diferença de preço entre concorrentes (Crosby e Johnson, 2000).

Assim, as organizações estão tentando aproveitar as compras repetidas dos consumidores para torná-los fiéis, porém a simples interação de uma empresa com os seus consumidores não gera lealdade. De acordo com Schiffman e Kanuk (2000), principalmente

as empresas de serviços constataram que seus clientes mais antigos desejam ter sua lealdade recompensada por meio de serviços personalizados. Aqui entram os programas de fidelidade que podem ajudar a empresa a conhecer melhor os seus clientes e adaptar os seus serviços de acordo com as necessidades de cada um, criando assim valor agregado aos seus produtos e serviços. Os programas de fidelidade fazem parte das estratégias de marketing de relacionamento, como uma ferramenta que está se tornando muito importante dentro da área de marketing na busca das empresas por maior competitividade no mercado atual.

Contudo, apesar de os programas de fidelidade serem muito utilizados atualmente, os seus reais benefícios para as empresas estão sendo questionados. Algumas empresas podem oferecer serviços diferenciados, porém considerados sem importância sob o ponto de vista do cliente. Para agregar valor a empresa precisa saber o que seus clientes realmente desejam. Os resultados dessa pesquisa visam verificar se programas de fidelidade como estão sendo realizados atualmente influenciam a lealdade, e se a abordagem adotada é adequada aos consumidores participantes, contribuindo assim para o direcionamento de estratégias de marketing de relacionamento mais próximas da realidade dos consumidores.

O presente estudo concentrar-se-á nas duas principais companhias aéreas brasileiras existentes no mercado no ano 2002 e em seus usuários. A escolha do setor de serviços deve-se a algumas peculiaridades que esse setor possui, à intensa competição que vem enfrentando no mercado e ao enorme crescimento que tem registrado nos últimos anos. De acordo com Kotler (2000), hoje os serviços respondem pela maior parte dos recursos gerados na economia nos países desenvolvidos e em desenvolvimento. No Brasil, segundo dados do IBGE (2002) em sua Pesquisa Anual de Serviços referente ao ano 2000, o setor cresceu 17,7% em receita operacional líquida de 1999 para 2000; e 9,7% em termos de pessoal ocupado no mesmo período.

Os serviços em geral possuem algumas características específicas se comparados com os bens de consumo como intangibilidade, inseparabilidade do provedor e do cliente, variabilidade na execução e perecibilidade. Entretanto, apesar dessas diferenças, em alguns casos as empresas de serviços enfrentam hoje não apenas a concorrência de outras prestadoras de serviços, mas também de produtoras de bens que procuram agregar serviços aos seus produtos.

A escolha de companhias aéreas para o estudo deve-se ao fato de serem as empresas do setor de serviços mais conhecidas por utilizarem programas de fidelidade. O setor de aviação sofreu queda no último ano em alguns países em virtude do ataque terrorista de 11 de setembro de 2001, porém a longo prazo é uma área com grande potencial de crescimento, principalmente no Brasil onde não encontra concorrentes no que se refere ao transporte de passageiros com rapidez.

De acordo com Richers (1996) pela falta de opção de escolha entre as próprias companhias aéreas, muitos usuários acreditam que as empresas não têm condições de melhorar e conformam-se com um serviço ruim. Apesar de grandes companhias brasileiras oferecerem programas de milhagem aos seus clientes, elas não estimulam o seu uso lembrando os usuários de apresentar o cartão do programa no momento da viagem e da utilização dos parceiros. Assim, segundo o autor aquelas companhias que buscarem um melhor relacionamento e atendimento aos seus usuários estarão em grande vantagem competitiva.

Apesar do setor aéreo nacional não ser tão competitivo quanto o setor de serviços em geral como foi apresentado anteriormente, sua escolha deve-se, além dos fatores já mencionados, também pela maior facilidade de acesso aos usuários desse tipo de serviços sem que seja necessária a utilização do banco de dados de qualquer uma das empresas estudadas para a realização da pesquisa quantitativa.

Com base nos argumentos apresentados anteriormente, pode-se concluir que o tema deste estudo é extremamente relevante para a área de marketing e que a pesquisa proposta se justifica pela sua importância tanto no meio acadêmico quanto profissional.

### ***1.5. Estrutura do Trabalho***

Este trabalho está dividido em 5 partes. A primeira delas, já apresentada, compõe-se da introdução, na qual são discutidas questões pertinentes ao tema em estudo, do problema e objetivos da pesquisa e das justificativas teórica e prática que tornam o presente projeto relevante dentro de seu campo de estudo.

A segunda parte apresenta a base teórico-empírica, fundamento para a realização do trabalho. Ela está dividida em três partes: (i) uma visão geral sobre o marketing de relacionamento e seus principais conceitos; (ii) questões referentes à lealdade dos consumidores; e (iii) programas de fidelidade propriamente ditos. Não se encontrou na literatura pesquisada diferenciação entre os termos fidelidade e lealdade. Assim, neste estudo ambos são tratados como sinônimos e optou-se por utilizar o termo lealdade.

A terceira parte do trabalho apresenta a metodologia utilizada na pesquisa, incluindo as hipóteses de pesquisa sobre o modelo proposto, o delineamento, a definição da população e amostra da pesquisa, e as fontes de coleta e tratamento dos dados. Na quarta parte são apresentados os resultados da pesquisa e na quinta as conclusões finais incluindo algumas implicações gerenciais, as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

## **2. BASE TEÓRICO-EMPÍRICA**

Como foi estabelecido no capítulo anterior, a fundamentação teórico-empírica deste trabalho será apresentada em três partes. A primeira delas pretende fornecer uma visão geral sobre o marketing de relacionamento. Em seguida são apresentados os conceitos de lealdade e seu relacionamento com outras variáveis dentro do estudo de marketing; e finalmente na terceira parte são abordados os programas de fidelidade, objeto de estudo deste trabalho.

Por meio dessa estrutura pretende-se evidenciar os conceitos propostos no presente problema de pesquisa discutindo divergências entre os termos que serão utilizados e fornecendo uma base relevante para a continuidade do estudo.

### ***2.1. Marketing de Relacionamento***

#### **2.1.1. Definições de marketing de relacionamento**

O termo marketing de relacionamento foi introduzido na literatura em 1983 por Leonard Berry, porém a natureza relacional dos serviços de marketing já existia antes disso e era representada por termos como interação comprador-vendedor, marketing interativo e ciclo de vida do relacionamento do consumidor entre outros (Grönroos, 2000). Antecedentes do marketing de relacionamento podem ainda ser encontrados nas primeiras teorias a respeito do comportamento do consumidor. Entretanto, apesar do grande interesse pelo assunto, as fundações conceituais do marketing de relacionamento ainda não estão totalmente desenvolvidas (Parvatiyar e Sheth, 2000; Wulf et al., 2001). Não existe sequer um conceito único aceito pelos estudiosos do assunto. A seguir serão expostas algumas abordagens teóricas com relação à definição da prática de marketing de relacionamento. Enquanto que algumas priorizam características como comprometimento e satisfação, outras se atêm mais a questões como tecnologia e informação.

Gummesson (1998) diz que embora o relacionamento entre o comprador e o fornecedor seja comercial, é um relacionamento e isso requer uma visão de longo prazo, respeito mútuo, estratégia “ganha-ganha” e aceitar o consumidor como parceiro e “co-

produtor” de valor e não somente como um recipiente passivo do produto/serviço do fornecedor. No marketing de relacionamento o consumidor é reconhecido primeiro como um indivíduo, segundo como membro de uma comunidade ou grupo de afinidade e só então como um membro anônimo de um segmento ou a fração de uma porcentagem numa grande massa anônima.

Ribeiro et al. (1999, p. 32) definem que o marketing de relacionamento “ênfatiza principalmente a necessidade de um relacionamento em longo prazo com o mercado, em detrimento das práticas de transações com objetivos de curto prazo, buscando a fidelização dos clientes”.

Berry (1995) estabelece o relacionamento e a busca de fidelização como formas de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes. Segundo ele, deve-se procurar atrair, manter e reforçar a relação com o cliente. A atração de novos clientes seria apenas um passo intermediário do marketing, devendo-se priorizar a fidelização da clientela em detrimento da renovação permanente desta.

Morgan e Hunt (1994) propõem o marketing de relacionamento como o estabelecimento, desenvolvimento e a manutenção de relações de troca de sucesso.

Vavra (1993) propõe a retenção do cliente na qual várias táticas de pós-marketing são utilizadas para manter contato com o cliente após a venda. Segundo ele o pós-marketing deve assegurar que o cliente adquiriu o produto correto e não simplesmente procurar disparar uma nova compra. Light (1994) concorda que o marketing após a venda é tão importante quanto aquele que leva à venda, pois esta seria uma oportunidade de converter um comprador qualquer num comprador leal.

Barnes (1994) acredita na existência de um *continuum* que vai de uma troca transacional, discreta e mecânica de baixo comprometimento até um relacionamento complexo, altamente pessoal e caracterizado por confiança total. Em algum ponto desse *continuum* tornam-se eficientes os esforços de marketing para estabelecer um relacionamento. O maior problema é que esse ponto pode ser diferente para diferentes tipos de clientes e para alguns deles sequer existe.



Para Pontier (1997) o marketing relacional se apóia sobre o desenvolvimento de sistemas de informação e preconiza a fidelização tanto dos clientes quanto dos fornecedores. A inclusão de fornecedores, distribuidores e parcerias internas na definição do marketing de relacionamento pode causar alguma confusão porque muitas dessas parcerias sempre estiveram fora do domínio de marketing. Entretanto, mesmo focando no consumidor final essas parcerias são necessárias para atendê-lo da melhor forma possível (Parvatiyar e Sheth, 2000).

Peppers e Rogers (2000) definem o marketing de relacionamento através do termo *marketing one to one*, estabelecendo-o como uma estratégia voltada ao entendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais da empresa sempre com o auxílio da tecnologia da informação. Eles propõem uma sequência de 4 etapas para atingir esse resultado: identificar, diferenciar, interagir e personalizar.

Grönroos (2000) propõe um tripé responsável pelo marketing de relacionamento, sendo a interação o início do processo, o diálogo responsável pela manutenção do relacionamento e o valor agregado o resultado esperado.

Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) utilizam o princípio da reciprocidade para explicar a duração e a estabilidade das relações de troca. Estabelecem que um investimento em tempo, esforço e outros recursos irrecuperáveis num relacionamento cria laços psicológicos que motivam as partes a manter o relacionamento e a criar uma expectativa de reciprocidade. O resultado no comportamento do consumidor seria um relacionamento de qualidade e um comportamento de lealdade.

Kahn (2000) diz que o marketing de relacionamento é baseado na idéia de estabelecer uma relação de aprendizado com os consumidores procurando aumentar sua satisfação e minimizar qualquer problema que venha a surgir. Através de relacionamentos inteligentes a empresa pode aprender as preferências do consumidor e desenvolver confiança. Todo ponto de contato deve ser visto como uma chance de adquirir informações e aprender preferências. Assim, é possível monitorar e adaptar produtos/serviços às necessidades do consumidor mantendo uma relação duradoura e tornando a mudança para a concorrência trabalhosa e indesejada.

Garbarino e Johnson (1999) propõem a existência de dois tipos de relacionamento: o funcional no qual prevalece a satisfação do consumidor na realização da repetição das transações; e o relacionamento de parceria que é baseado na confiança e comprometimento de ambas as partes. A intenção de relacionamento por parte do consumidor surgiria da presença da satisfação, confiança e comprometimento.

Para Schiffman e Kanuk (2000) o relacionamento a longo prazo entre a empresa e o consumidor final é baseado em confiança e promessas. Além do produto/serviço a empresa procura fornecer atenção individualizada, informação contínua, ofertas de preço e estímulos extras; e recebe em troca do cliente compras repetidas, boa vontade, comunicação “boca a boca” positiva e custos menores entre outros.

Barnes (1994) propõe a existência do relacionamento com o consumidor em 3 diferentes formas:

- *Customer staff relationships* – a relação de troca aproxima-se de um relacionamento pessoal ou social. É a forma de relacionamento que um consumidor pode ter com um provedor de serviços como um médico ou então um funcionário específico de uma empresa. Ocorre quando há um contato próximo ou em empresas pequenas nas quais se mantém contato quase sempre com os mesmos funcionários.
- *Customer firm relationships* – é o nível que muitas empresas estão tentando atingir procurando deixar os consumidores mais próximos da companhia e não dos empregados. As técnicas de database marketing e telemarketing são muito utilizadas, mas existe o risco que em alguns casos sejam consideradas intrusivas e ofensivas pelos consumidores.
- *Customer brand relationships* – pode ocorrer nos casos em que o contato direto com a empresa e seus empregados não é possível ou desejável, por exemplo, no caso de produtos vendidos em supermercados. Hoje muitas dessas empresas estão buscando manter um canal de comunicação com seus clientes por meio do “Serviço de Atendimento ao Cliente” via telefone ou Internet. Entretanto, nesse caso o consumidor pode ter um relacionamento muito maior com a empresa que vende os produtos e seus funcionários do que com a própria empresa que os produz.

O importante nos três casos segundo Barnes (1994) é quando e sob que circunstâncias o consumidor percebe que existe um relacionamento. Este será irrelevante se for sentido apenas por parte da empresa e não pelo consumidor. Na seqüência de seu trabalho o autor apresenta algumas características que considera importante para que o consumidor perceba que tem um papel especial nas interações com a empresa. Segundo ele não é necessário que todas elas estejam presentes, porém quanto maior o número delas e maior sua intensidade, mais forte será o desejo do consumidor em voltar à empresa e seu senso de relacionamento e proximidade com ela. A confiança é considerada pelo autor a característica mais importante de relacionamentos fortes e duradouros e é vista como a habilidade em contar com a outra parte; o comprometimento de ambas as partes é considerado necessário para que o relacionamento funcione; a provisão de suporte social também é considerada importante pela sua habilidade em reduzir a incerteza, aumentar a auto-estima e prover um senso de conectividade com outros; e a comunicação em dois sentidos compreendendo o livre trânsito de comunicação entre as duas partes também é característica importante de um forte relacionamento. Quanto maior for a freqüência e a qualidade da comunicação, mais forte será o relacionamento, sendo a freqüência analisada sob o ponto de vista do que o consumidor deseja. O estudo de Barnes apresenta ainda alguns aspectos da interação que podem conduzir a um relacionamento mais próximo de acordo com a análise de 40 grupos de foco com consumidores de empresas de serviços: freqüência de contato, complexidade da interação, negociação sempre com a mesma pessoa, contato personalizado e risco percebido.

De acordo com Barnes (1994) a análise desses grupos de foco permitiu também identificar outras características de menor importância, mas ainda assim relevantes, do relacionamento sob o ponto de vista do consumidor. Além da confiança, do comprometimento, da provisão de suporte social e da comunicação as entrevistas evidenciaram o desejo de manutenção de promessas, conforto, benefícios derivados do relacionamento, valores compartilhados/ compreensão, empatia, ética, competência, familiaridade, cooperação, disposição a resolver conflitos, tratamento preferencial e sinceridade.

Sheth e Parvatiyar (2000) consideram a literatura sobre o marketing de relacionamento ainda muito pobre para a pesquisa e se propõem a desenvolver um manual para estudantes e profissionais de marketing reunindo artigos de diversos autores sobre o tema. Nesse *handbook* eles apresentam uma definição que procura captar o essencial já

desenvolvido a respeito do assunto: “um processo em curso de engajamento em atividades cooperativas e colaborativas e programas com consumidores finais para criar e intensificar valor econômico e redução de custos mútuos” (2000, p.9).

No presente estudo o marketing de relacionamento será tratado como um conjunto de estratégias utilizadas pelas empresas para manter seus clientes, satisfazendo-os de acordo com suas necessidades e gerando um sentimento de confiança e uma atitude de comprometimento de ambas as partes, proporcionando assim um retorno positivo tanto para a empresa quanto para o consumidor.

### **2.1.2. Princípios básicos**

Antigamente as empresas procuravam fazer com que os consumidores se adaptassem aos produtos e serviços que elas produziam. Hoje os consumidores estão mais exigentes e as empresas devem buscar a modificação do produto e execução do serviço de acordo com as exigências de seus clientes. Entretanto, em comparação com o passado, atualmente a oferta de produtos é muito maior e as distinções entre produtos e serviços é cada vez menos nítida. Muitas empresas de bens de consumo agregam serviços aos seus produtos como forma de oferecer um valor a mais e conquistar o consumidor, pois quando os produtos tornam-se muito parecidos, a execução de um bom serviço pós-venda pode ser a única forma de diferenciação. Nesse contexto, as empresas de serviços além de competir entre si têm também que levar em conta a concorrência dos produtores de bens.

A produção em série foi responsável pela separação dos usuários finais dos produtores, tornando a negociação individual inviável e criando muitos intermediários no processo de consumo. Com o advento da produção e consumo de massa, os profissionais responsáveis pelo marketing passaram a adotar uma abordagem transacional. A era industrial foi marcada por essa forma de marketing que procura medir o sucesso da empresa na forma de quantidade de vendas e participação de mercado (Parvatiyar e Sheth, 2000). Pode-se dizer que a industrialização foi responsável por uma profunda modificação na natureza de troca entre o produtor e o comprador final, se comparada com épocas anteriores.

Em alguns setores os mercados estão saturados e não crescem mais na mesma proporção que antigamente. A prática comum de promoção de descontos tem desgastado a lealdade do consumidor à marca (Ribeiro et al., 1999). Aaker (1998) destaca também a

necessidade de desenvolver vantagens competitivas mais sustentáveis que sejam baseadas em competições fora da área de preços. Consumidores interessados somente em incentivo de preço são muito vulneráveis a promoções dos concorrentes. Cupons e promoções de preço atraem clientes que com uma oferta semelhante podem mudar para a concorrência. Para estabelecer um relacionamento mais forte deve-se ir além da competição por preço. O marketing moderno demanda uma relação especial com o consumidor na busca de sua lealdade.

Para sobreviver nesse mercado cada vez mais competitivo, as empresas vêm desenvolvendo uma nova forma de tratar seus clientes, buscando manter relações de parceria a longo prazo. É o chamado marketing de relacionamento, considerado hoje o renascimento das práticas de marketing da era pré-industrial, na qual produtores e consumidores interagiam diretamente entre si criando laços emocionais e estruturais. Artesãos e agricultores negociavam seus produtos com cada consumidor e a confiança era considerada fundamental nessas relações. Reter consumidores, influenciar compras repetidas, encorajar a confiança e facilitar o marketing futuro já eram preocupações dos negociantes nessa época (Sheth e Parvatiyar, 2000). Pode-se dizer que os relacionamentos entre compradores e vendedores existem desde que o homem começou a negociar produtos e serviços.

A partir dos anos 80, profissionais de marketing começaram a dar ênfase a medidas de satisfação do consumidor para garantir que produtos e serviços não fossem avaliados simplesmente com base em aspectos transacionais do marketing e que as vendas não fossem o ponto culminante de todos os esforços de marketing (Parvatiyar e Sheth, 2000). Hoje em dia, principalmente o avanço tecnológico permitiu que a relação direta entre o produtor e um grande número de usuários voltasse a existir, diminuindo os custos e aumentando a praticabilidade do marketing de relacionamento. Cresce a cada dia o interesse pela busca e manutenção dessas relações. Sheth e Parvatiyar (2000) apontam além do desenvolvimento tecnológico outras forças macro-ambientais que influenciaram a volta a essa forma de pensamento: a adoção de programas de qualidade total pelas empresas; o crescimento da economia de serviços; o desenvolvimento de processos organizacionais que dão maior poder de decisão a vários membros da organização; e um aumento na intensidade competitiva levando à preocupação com a retenção do consumidor. É possível visualizar o crescente interesse pelo tema de relacionamento através do aumento do número de artigos que têm sido publicados sobre o assunto em revistas especializadas nos anos 90 (Parvatiyar e Sheth, 2000).

A partir da década de 90 ocorre também uma busca pela prática e implementação do marketing de relacionamento em si nas próprias empresas.

Como vários estudos indicam, reter consumidores sai mais barato e é competitivamente mais vantajoso do que atrair novos clientes (Berry, 1995; Parvatiyar e Sheth, 2000; Koskas, 1997; Aaker, 1998). Vavra (1993) demonstra que a aquisição de novos clientes pode custar até 5 vezes mais do que o custo necessário para satisfazer e reter clientes já existentes. Os concorrentes podem ainda ver-se desencorajados a investir recursos para atrair consumidores satisfeitos, pois estes preferem a comodidade e evitam mudar para um provedor de serviços desconhecido.

Fazendo-se uma diferenciação grosseira entre o marketing tradicional e o marketing de relacionamento, pode-se dizer que enquanto o primeiro procura vender um único produto ao maior número de consumidores; o segundo procura vender o maior número possível de produtos/serviços a um único cliente durante um longo período de tempo e prioriza questões como o atendimento e interações com os clientes. Mückenberger (2001) realizou um estudo no qual concluiu que a satisfação exerce um papel mais ativo nas intenções de compra quando se trata de um cliente transacional enquanto que esse papel cabe à confiança e ao comprometimento quando se trata de um cliente relacional.

De acordo com Barnes (1994), para um relacionamento existir ele deve ser percebido por ambas as partes. Apenas uma sucessão de interações não necessariamente leva a um relacionamento. Para que ele efetivamente exista deve haver um sentimento de proximidade entre as partes e de exclusividade por parte do consumidor.

### **2.1.3. Estágios de desenvolvimento do marketing de relacionamento**

Apesar do reconhecimento da importância da utilização de práticas de marketing relacional, estudos empíricos da extensão e impactos dessas práticas são escassos. A maioria dos estudos sobre marketing de relacionamento é teórica e existe a necessidade de pesquisas empíricas que enfoquem, por exemplo, a relação entre tempo de relacionamento e lucro ou o relacionamento com o consumidor final já que a maioria dos estudos empíricos existentes trata apenas da relação entre a empresa e seus fornecedores ou distribuidores (Anderson e

Weitz, 1992; McKenna, 1993; Morgan e Hunt, 1994; Grayson e Ambler, 1999; Viana et al., 1999; Cravens e Cravens, 2000; Mentzer, 2000). A seguir serão expostos estudos que contribuíram para o desenvolvimento de alguns modelos e o incremento da teoria a respeito do marketing de relacionamento.

Inicialmente pode-se citar o trabalho de Dwyer et al. (1987) que propõem um processo de 4 passos na transição entre uma troca discreta para se chegar a um nível relacional: conscientização, exploração, expansão e comprometimento. O consumidor parte de um nível mínimo de troca com a empresa até chegar a um relacionamento envolvendo o comprometimento de ambas as partes.

Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) propõem um modelo segundo o qual algumas táticas de marketing de relacionamento como correspondência direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis levariam o consumidor a perceber um alto nível de investimento no relacionamento por parte da empresa conduzindo a um relacionamento de qualidade com satisfação, confiança e comprometimento que resultaria em um comportamento de lealdade.

Berry (1995) apresenta 5 elementos estratégicos para a prática do marketing de relacionamento: desenvolver um núcleo de serviço em volta do qual se possa construir um relacionamento com o consumidor; estabelecer um relacionamento adequado a cada um dos consumidores individualmente; aumentar o núcleo de serviços com benefícios extras; precificar os serviços de forma a encorajar a lealdade dos consumidores e realizar um marketing interno para que os empregados possam atender melhor os consumidores. Levitt (1985), Reichheld (1993) e Vavra (1993) também enfatizam a importância de investir constantemente nos funcionários para manter consumidores fiéis. Reichheld (1996) acrescenta ainda que o fator humano tem grande poder na lealdade, pois funcionários mais motivados que permanecem mais tempo na empresa conhecem melhor o cliente, o que leva a um serviço melhor, gera clientes mais satisfeitos e melhora o relacionamento e os resultados da empresa.

Morgan e Hunt (1994) teorizam que o marketing de relacionamento de sucesso requer relações de comprometimento e confiança, e propõem um modelo no qual elas são consideradas variáveis mediadoras. Eles testam esse modelo com varejistas de pneus de automóveis e os resultados mostram que quando comprometimento e confiança estão

presentes juntos num relacionamento eles geram eficiência, produtividade e eficácia. São dois elementos chave que encorajam os profissionais de marketing a trabalhar para preservar relações por meio de colaboração entre as partes; fazem com que os clientes resistam a alternativas de curto prazo atrativas em favor de benefícios a longo prazo se ficarem com os parceiros e vejam ações de alto risco como prudentes porque acreditam que seus parceiros não vão agir oportunisticamente. De acordo com o modelo proposto pelos autores alguns antecedentes como custos, valores compartilhados, comunicação e comportamento oportunístico irão influenciar através dos mediadores confiança e comprometimento resultados como consentimento, propensão a deixar um relacionamento, cooperação, conflito funcional e incerteza na tomada de decisão. Os autores enfatizam que esses constructos – confiança e comprometimento – já eram considerados importantes no marketing de relacionamento, porém ainda não eram tratados como mediadores nas relações entre produtores e consumidores.

Parvatiyar e Sheth (2000) desenvolveram um modelo de processo de marketing de relacionamento composto de quatro subprocessos: formação, gestão, avaliação da performance e evolução do relacionamento. O estágio de formação envolve decisões como definição dos objetivos, seleção dos “parceiros” e desenvolvimento do programa de engajamento. A gestão irá depender do programa de relacionamento utilizado e dos parceiros que fazem parte da relação. A comunicação é considerada muito importante nessa etapa. A avaliação da performance permite à empresa verificar se está obtendo os resultados desejados com o programa e tomar medidas corretivas que sejam necessárias. Desenvolver medidas de performance é sempre um desafio. Muitas empresas estão inclinadas a utilizar medidas de marketing já existentes para avaliar programas de marketing de relacionamento. Entretanto, muitas vezes essas medidas não são apropriadas ao contexto de relacionamento. Por fim, o último subprocesso apresentado pelos autores envolve tanto evoluções planejadas quanto outras que podem ocorrer naturalmente e abrangem decisões de ambas as partes de manter, terminar, incrementar ou modificar o relacionamento.

#### **2.1.4. Divergências sobre o marketing de relacionamento**

Em todas as áreas de conhecimento sempre existem divergências entre estudiosos. Essas divergências são na verdade diferentes pontos de vista sobre o mesmo assunto. Grayson



e Ambler (1999) propõem alguns aspectos negativos do relacionamento que segundo eles são esquecidos e ignorados em alguns estudos. Os relacionamentos de longo prazo podem gerar um impacto negativo na utilização dos serviços diminuindo a confiança existente entre o prestador de serviços e o consumidor. Os autores alegam que a teoria propõe que fatores relacionais como, por exemplo, a confiança são os principais antecedentes de relações positivas, mas estudos empíricos nem sempre confirmam essa associação. Ressaltam ainda que os relacionamentos a longo prazo fazem com que as partes adquiram um alto nível de experiência entre si, o que pode levar os clientes a perceberem que a empresa se tornou muito similar em sua maneira de pensar e possui então pouco valor a acrescentar. O relacionamento pode causar também um aumento exagerado nas expectativas dos clientes e fazê-los acreditar que a empresa está se aproveitando da confiança construída entre as partes para agir oportunisticamente. Grayson e Ambler (1999) comprovaram esses argumentos no relacionamento entre agências de publicidade e seus clientes e os chamam de lado negro do relacionamento a longo prazo, porém o estudo não pode ser generalizado a outras situações sem a realização de novas pesquisas.

Outro estudo importante que diverge de algumas suposições da teoria do marketing de relacionamento foi realizado por Reinartz e Kumar (2000). Eles propõem o teste empírico de quatro proposições da teoria de marketing de relacionamento com empresas de vendas por catálogos. A primeira proposição refere-se à natureza do relacionamento tempo de vida-lucro. A pesquisa demonstra que nem sempre essa relação é linear e positiva como se acredita. No caso, por exemplo, de uma empresa de catálogos, o custo de servir um consumidor pode ser maior do que o lucro por ele gerado. A segunda proposição diz que os lucros aumentam no decorrer do tempo, entretanto a afirmação não pôde ser comprovada empiricamente com as vendas. A terceira proposição estabelece que o custo de servir clientes de vida longa é menor. Foi comprovado no caso específico analisado que não existe diferença de custo entre servir clientes de vida curta e vida longa. Por fim, testou-se a hipótese de que clientes de longo prazo pagam preços maiores. Pôde-se verificar que um programa de recompensas aliado a um ótimo serviço pode desviar o preço da atenção principal dos consumidores, porém isso nem sempre ocorre. Existem aqueles consumidores que desejam ser recompensados com um preço menor. A pesquisa realizada demonstrou ainda que clientes de vida curta pagam preços maiores que aqueles de vida longa. Apesar dessas hipóteses sobre a teoria de marketing de relacionamento não se verificarem no caso estudado de compra por catálogos, elas podem ser

verdadeiras para outras situações e ramos de negócios, principalmente quando houver um maior envolvimento do consumidor no processo de compra ou utilização de um serviço. De acordo com estudo de Wulf, Schröder e Iacobucci (2001), pessoas altamente envolvidas com uma categoria de produtos revelam uma tendência a ser mais fiéis.

Barnes (1994) também discorda de algumas visões de marketing de relacionamento que o reduzem à retenção do consumidor, à uma prisão ou barreira de saída, e ao database marketing dizendo que há muitos problemas associados a essas três relações. Nos dois primeiros casos corre-se o risco de estabelecer relacionamentos somente sob a perspectiva da empresa buscando benefícios unilaterais. Eles tornam o marketing de relacionamento muito simplista e de aplicação muito ampla. A situação na qual a empresa prende o consumidor ao relacionamento por meio de altos custos de mudança não se encaixa na definição de que é benéfica para os dois lados. O consumidor pode permanecer na relação contra a sua vontade. Segundo Barnes (1994) esse pode ser o caso de programas de milhagem de companhias aéreas, quando o consumidor prefere viajar com outra empresa, mas se sente preso porque já acumulou grande número de pontos.

O problema apontado pelo autor para o relacionamento baseado em database é que eles são quase sempre em sentido único e iniciados pela empresa. O consumidor pode não estar interessado ou pode até não perceber um relacionamento mesmo apesar de receber telefonemas e correspondências freqüentes da empresa.

Assim como o comportamento repetitivo de compra não é suficiente para dizer que um consumidor é leal, uma série de transações repetidas também não é suficiente para concluir que um relacionamento foi estabelecido entre a empresa e o consumidor.

### **2.1.5. Outras considerações sobre o marketing de relacionamento**

Os estudos anteriormente citados contribuíram cada um a seu modo para desenvolver a teoria a respeito do marketing de relacionamento. Contudo, existem ainda alguns pontos importantes que merecem ser mencionados. No marketing de relacionamento, o feedback do mercado é fundamental. As empresas precisam desenvolver um mecanismo de controle para saber se realmente estão atendendo seus consumidores da maneira como estes gostariam.

Muitas empresas podem até conseguir deixar seus clientes satisfeitos, o desafio; porém, é torná-los fiéis. É preciso identificar conceitos de valor comum para cada grupo de consumidores e o que faz com que sejam fiéis. O ponto de partida é conhecer o consumidor, seus desejos, necessidades e expectativas, ou seja, partir da perspectiva do próprio consumidor para entendê-lo. O foco no cliente é fundamental. A empresa deve ser voltada para o cliente sem deixar de observar o que está acontecendo no mercado. Ela precisa ser flexível para aprender com os erros e adaptar-se aos clientes acompanhando mudanças nas suas atitudes e opiniões. Um fator de sucesso nesse processo é o acesso à informação sobre o consumidor (Wyner, 1999). Aquelas empresas engajadas num aprendizado contínuo sobre as atividades e preferências do consumidor estão mais aptas a estabelecer um relacionamento com maior valor agregado. Criar valor para os consumidores é outro fator crítico para o desenvolvimento do marketing de relacionamento (Crosby e Johnson, 2000). Esse assunto será abordado mais adiante no item sobre a lealdade.

Outro ponto importante a ser ressaltado é que uma estratégia de sucesso depende da reestruturação interna da empresa. O marketing de relacionamento afeta e é afetado por todas as partes da organização: pessoas, processos e tecnologia; e não pode ficar restrito a um único departamento (Vavra, 1993; Crosby e Johnson, 2000; Cigliano et al. 2002). A comunicação contínua também é fundamental, pois o relacionamento com o consumidor se dissolve rapidamente na ausência de um contato regular. Bhattacharya e Bolton (2000) salientam que fornecer vários canais de comunicação para o consumidor é fundamental para manter o relacionamento. Sheth e Parvatiyar (1995) ressaltam ainda outras circunstâncias nas quais os consumidores terminariam um relacionamento: quando estão saturados pela empresa, ou seja, desejam novidades e inovações que ela não oferece; quando estão insatisfeitos pela empresa não atender suas expectativas; quando encontram alternativas superiores, ou seja, com maior valor percebido; e quando entram em conflito com a empresa e se revoltam por não terem oportunidade para expor suas preocupações e reclamações.

A implantação de um programa de relacionamento exige altos investimentos em tempo, tecnologia e treinamento, entretanto se for bem implantado os resultados serão compensadores, pois a empresa será realmente capaz de tratar o cliente de forma superior as suas concorrentes. É importante também enfatizar que os benefícios de um relacionamento são obtidos em pequenas porções durante esse relacionamento e não em um único contato (Storbacka, 2000).

Contudo, alguns autores enfatizam que não se deve esquecer o marketing transacional ao adotar o marketing relacional, pois os dois se complementam na estratégia da empresa de acordo com o relacionamento que os consumidores desejam. Thomas (2001) aponta que a aquisição e retenção de clientes são processos dependentes e propõe um modelo que mostra o impacto financeiro de não se levar em conta essa dependência. O autor diz que as empresas estão se fixando apenas no banco de dados disponível a respeito de seus clientes e esquecendo de atrair possíveis clientes. Segundo Thomas (2001), ignorar essa relação pode levar a empresa a fazer projeções incorretas sobre o valor de um cliente.

Garbarino e Johnson (1999) também concordam que a organização deve praticar simultaneamente o marketing tradicional e o relacional porque nem todos os consumidores querem o mesmo relacionamento. Alguns consumidores podem achar que as circunstâncias não são apropriadas para desenvolver um relacionamento. Para Payne (2000) o marketing de relacionamento pode também não ser apropriado a todos os consumidores em todas as situações. Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) apontam que existem consumidores mais propensos do que outros a desenvolver um relacionamento. Uma estratégia de investir em ou construir relacionamentos próximos não é apropriada nem necessária para todo mercado, consumidor ou empresa (Day, 2000). Um grande dilema é saber separar quem são os clientes ativos (aqueles que compram regularmente) dos inativos, pois estes últimos também poderão tornar-se ativos no futuro (Reinartz e Kumar, 2000). Existe ainda a possibilidade de um consumidor manter o relacionamento por obrigação, quando é forçado a permanecer com a empresa; ou por dedicação, quando realmente deseja permanecer com a empresa. Essas duas motivações geram efeitos diferentes nas atitudes e comportamentos dos consumidores, podendo levá-los ou não a manter um comportamento de lealdade (Bendapudi e Berry, 1997). Segundo esses autores o tipo de relacionamento que os consumidores procuram varia de acordo com o provedor de serviços e até mesmo de acordo com diferentes situações.

Dowling e Uncles (1997) argumentam que em compras de alto envolvimento os consumidores desejam manter um relacionamento com a empresa fornecedora enquanto que em compras de baixo envolvimento isso não ocorre. Bhattacharya e Bolton (2000) também acreditam que o interesse do consumidor em manter um relacionamento varia de acordo com a categoria de produtos. Segundo eles, quanto maior a possibilidade de customização ou quanto maior o risco associado ao produto/serviço, maior será o interesse do consumidor em manter o relacionamento. Conclui-se então que o marketing de relacionamento não é uma

estratégia apropriada para todos os consumidores, pois alguns são mais lucrativos do que outros para as empresas e nem todos desejam manter um relacionamento. Existem ainda aqueles que podem ser lucrativos como clientes transacionais, mesmo não o sendo como clientes relacionais.

Entretanto, apesar de nem sempre se aplicar a todas as empresas ou a todos os clientes, muitas empresas estão procurando manter-se cada vez mais próximas de seus consumidores por meio de estratégias de marketing de relacionamento como, por exemplo, produtos e serviços personalizados, atenção individualizada, informação contínua e promoções e serviços especiais. O programa de fidelidade, como será demonstrado nos próximos itens, é uma ferramenta muito utilizada pelas empresas na busca dessas estratégias. De acordo com Parvatiyar e Sheth (2000), os programas de fidelidade são um tipo de programa de marketing de relacionamento que se enquadram na categoria do marketing de continuidade voltado aos consumidores individuais.

Deve-se lembrar que as estratégias de relacionamento representam uma vantagem competitiva em qualquer fase do ciclo econômico, pois a importância de um relacionamento com o cliente não se altera se a economia estiver em crescimento ou declínio. O que muda é o uso que a empresa faz do relacionamento de acordo com as variações da economia (Peppers e Rogers, 2001). Viana et al. (2000) concordam com essa visão e demonstram que o ambiente externo tem um papel crítico na forma como uma empresa mantém relacionamentos. Seu estudo demonstrou que mesmo em ambientes altamente instáveis o marketing de relacionamento pode ocorrer e que nesse caso as relações de longo prazo representam uma fonte de vantagem competitiva e uma maneira de reagir e lidar com incertezas externas.

Na sequência será tratado o tema da lealdade, principal objetivo a ser alcançado pelos programas e sua relação com outras variáveis fundamentais quando se aborda o assunto do marketing de relacionamento.

## **2.2. Lealdade**

### **2.2.1. Principais definições de lealdade**

De acordo com Jacoby e Kyner (1997, p.02), a definição de lealdade é expressa por um conjunto de seis condições necessárias coletivamente. A lealdade é “(i) a resposta comportamental – compra –, (ii) influenciada – não casual –, (iii) expressa ao longo do tempo, (iv) por uma unidade de tomada de decisão – família, indivíduo, organização –, (v) com respeito a uma ou mais alternativas de um conjunto e (vi) é função de um processo psicológico – tomada de decisão, avaliação”. Em um estudo realizado com crianças, os autores chegaram à conclusão de que as dinâmicas do simples comportamento de compra repetida e da lealdade à marca são diferentes e que não atender às seis condições anteriormente apresentadas resulta num comportamento de não lealdade.

Fader e Schmittlein (1993) apresentam a lealdade comportamental como o grau de compra repetido. Neal (1999) diz que a lealdade do consumidor é a proporção de vezes que um comprador escolhe o mesmo produto ou serviço numa categoria específica em relação ao número total de compras feita por ele nessa categoria, sob a condição de que existem outros produtos e serviços aceitáveis e disponíveis nessa categoria. Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) propõem uma definição semelhante estabelecendo a lealdade como uma medida baseada na frequência de compra do consumidor e na quantia gasta com um varejista comparada com a quantidade gasta em outros varejistas dos quais o consumidor compra.

Existem alguns estudos que diferenciam medidas comportamentais de medidas atitudinais de lealdade. Bennett e Thiele (2002) apontam a lealdade atitudinal como um processo psicológico e a lealdade comportamental como o resultado observável desse processo. Wyner (1999) diz que medidas comportamentais de lealdade são derivadas de experimentação e taxa de compras repetidas. Medidas atitudinais são utilizadas para capturar preferências que não são transmitidas diretamente pelo comportamento. Lacoeyuilhe (1997) também faz essa distinção através de trabalhos que apontam como fonte de lealdade o desenvolvimento de uma ligação afetiva entre a empresa e o indivíduo. A abordagem comportamental (behaviorista) apresenta a tendência a considerar a lealdade como uma resposta passiva fundada sobre uma análise dos comportamentos de compra. Segundo Lacoeyuilhe (1997) as primeiras definições de lealdade se baseavam na observação do

comportamento considerando um consumidor fiel quando este comprava regularmente a mesma marca. Utilizavam exclusivamente dados de compra para definir lealdade por uma sequência ininterrupta de compras da mesma marca, medida a partir de um número mínimo de recompra dela. Como considera apenas um comportamento observado sem se interrogar o caráter intencional ou não do comportamento é um tipo de lealdade muito vulnerável. O consumidor pode facilmente se deixar levar por promoções de preço. Hart et al. (1999) apontam ainda outras razões que podem levar à lealdade comportamental como falta de opção, hábito e conveniência.

Já a abordagem atitudinal permite evidenciar o caráter ativo da fidelização do cliente. Procura ir à fonte do comportamento adotado, identificando se o consumidor faz uma compra repetida por convicção e distinguindo a lealdade de outras formas de recompra semelhantes. Aborda o conceito de comprometimento de marca, procurando traduzir o caráter intencional de comportamento. O conceito de engajamento à marca traduz uma tendência a resistir à mudança. O comportamento é normalmente medido através de escalas atitudinais e mostra a intenção de adotar um determinado comportamento.

Para Lee e Lee (1999) a lealdade vista como uma medida comportamental exige um diferencial mínimo para mudança. Já a visão atitudinal demonstra resistência a um produto superior. Uma terceira abordagem, também considerada por Neal (1999), Baldinger e Robinson (1996), procura enfatizar características tanto de uma quanto de outra e é a mais utilizada recentemente quando se fala em lealdade. Sob esse ponto de vista Baldinger e Robinson (1996) acreditam que consumidores que são comportamentalmente fiéis a uma marca são esperados a considerar essa marca atitudinalmente mais favorável do que aquelas que eles nunca compraram ou comprem com menor frequência. Esses seriam os consumidores realmente fiéis, diferente dos considerados vulneráveis, ou seja, aqueles que não possuem atitude de ligação com a marca e demonstram atitudes mais fracas do que o comportamento sugere.

A partir das abordagens apresentadas anteriormente, Lacoeyuilhe (1997) considera fiel aquele comprador que possui um comportamento efetivo de compra e não somente uma intenção de compra; o comportamento deve ser ainda repetitivo no tempo (durável) e função de um processo psicológico do indivíduo, traduzido por uma atitude positiva e favorável. O engajamento à marca permitiria distinguir a verdadeira lealdade à marca de um

comportamento de inércia. Para ele somente aqueles consumidores que satisfazem às duas condições – comportamento repetitivo de compra e engajamento à marca – devem ser considerados fiéis.

Bergeron (2001) alerta para alguns vieses que podem surgir quando se pensa em medidas de lealdade do consumidor como intenção de compra, atitude positiva para com o fornecedor e repetição de compras de um mesmo fornecedor. Segundo ele, um indivíduo pode dizer que prefere uma empresa sem jamais ter comprado dela, ou então pode comprar sempre da mesma empresa apenas porque é a que lhe oferece os melhores descontos. Srinivasan (1996) também discute a necessidade de se verificar se os consumidores não possuem uma falsa lealdade. Muitas vezes essa lealdade aparente é apenas uma falta de oportunidade ao consumidor. Quanto maior o número de escolhas acessíveis ao indivíduo, mais difícil será ele se tornar fiel a uma delas. Koskas (1997) concorda enfatizando que a versatilidade (não fidelização) dos clientes será maior naqueles mercados mais competitivos e com grandes opções de escolha. Entretanto, de acordo com Parvatiyar e Sheth (2000) os consumidores possuem uma inclinação natural a reduzir suas decisões de escolha e são ainda motivados a procurar recompensas e benefícios associados ofertados pelos programas de marketing de relacionamento das empresas. Baseados em evidências empíricas Gwinner et al. (1998) também acreditam que os consumidores desejam reduzir as possibilidades de escolha, o que é facilitado por meio de relacionamentos a longo prazo.

Segundo Sheth e Parvatiyar (1995) os consumidores possuem preferência em comprar os mesmos produtos/serviços e ir às mesmas lojas. É estimado que 90% das vezes os consumidores vão ao mesmo supermercado ou shopping center para adquirir produtos e serviços. Os autores acreditam que sob o ponto de vista do consumidor tornar-se fiel é uma maneira de reduzir o risco percebido na hora da compra, aumentar a eficiência do processo de decisão e reduzir a tarefa de processamento de informações. A redução no número de alternativas possíveis além de diminuir o risco percebido associado a decisões futuras permitiria ainda otimizar experiências de aprendizagem e recompensar um reforço positivo do comportamento; reduzir a tensão psicológica e a dissonância cognitiva e criaria a expectativa de um ganho futuro por um comportamento reforçado.



### **2.2.2. Porque buscar a lealdade**

“O sucesso a longo prazo de uma marca é baseado não no número de consumidores que a compram apenas uma vez, mas no número de consumidores que se tornam compradores repetidos” (Jacoby e Chestnut, 1978, p.01). Assim, de acordo com Jacoby e Chestnut (1978) uma empresa tem quatro objetivos básicos: tornar o comprador ocasional em comprador habitual; aumentar a quantidade gasta pelos compradores habituais; atrair compradores da concorrência e manter altos níveis de compra repetida impedindo a mudança para a concorrência.

Baseado no fato de que muitos consumidores tendem a comprar as mesmas coisas novamente, empresas estão focando menos na satisfação transacional com o produto e mais na lealdade do consumidor e relacionamento a longo prazo. As empresas acreditam que buscando a retenção de seus clientes estarão contribuindo para um crescente aumento dos lucros.

Alguns autores acreditam na existência dessa relação, ou seja, defendem a idéia de que a lealdade traz aumento dos lucros. Para Reichheld (1993) os líderes das empresas intuitivamente sabem que quando a lealdade do consumidor cresce os lucros aumentam também. Berry (1995) e Sheth e Parvatiyar (1995) também acreditam que consumidores fiéis geram maiores rendimentos durante um período maior de tempo. Oliver (1999) demonstra em um estudo com mais de 14 diferentes ramos de negócios que 5% de aumento na retenção do consumidor gera entre 25% e 95% de aumento no valor presente líquido. Reichheld e Sasser (1990) concordam com essa afirmação acrescentando que a saída de poucos consumidores pode ter grande impacto nos lucros.

Esses autores acreditam que a mudança do consumidor para a concorrência tem uma relação muito maior com o lucro da empresa do que escala, porcentagem de mercado, custos e outros fatores normalmente associados com vantagem competitiva. Os autores analisaram mais de 100 empresas em 24 diferentes ramos e encontraram a seguinte tendência: quanto maior o tempo de permanência com a empresa, mais o consumidor gasta com ela. Se sentir que está sendo bem atendido, a cada ano que passa ele tende a gastar ainda mais. Algumas vantagens apontadas a partir das conclusões do estudo são que as compras aumentam e os custos operacionais diminuem; a empresa ganha experiência com seus consumidores e pode

servi-los mais eficientemente; empresas que desenvolvem alto grau de lealdade e vendem serviços de alto grau de envolvimento podem cobrar mais caro; e consumidores fiéis fazem propaganda positiva da empresa. Esses resultados contrariam o estudo de Reinartz e Kumar (2000), citado anteriormente, que mostra que consumidores fiéis muitas vezes não estão dispostos a pagar mais caro. Reichheld e Sasser (1990) verificaram ainda que o lucro obtido com a retenção dos consumidores vem da redução dos custos de operação, das referências e do preço *premium*, três características que tendem a aumentar com o tempo. Consideram então que desenvolver estratégias para diminuir os índices de evasão podem ser mais efetivas do que estratégias de redução dos custos.

Já outros autores como Reinartz e Kumar (2000) e Dowling e Uncles (1997) consideram uma simplificação grosseira igualar consumidores fiéis com lucros mais altos. Kotler (2000) lembra que nem sempre os maiores clientes são os que geram os maiores lucros, pois eles também são normalmente os que recebem os maiores descontos. Ele define cliente lucrativo como aquele que “ao longo do tempo rende um fluxo de receita que excede por margem aceitável o fluxo de custos de atração, venda e atendimento da empresa relativo a ele” (Kotler, 2000, p. 77). Assim, ao direcionar o relacionamento para clientes não lucrativos a empresa está na verdade tendo prejuízo mesmo que eles sejam fiéis, pois o custo de mantê-los é maior do que o lucro proporcionado ao longo do tempo.

Dowling e Uncles (1997) apontam ainda que os consumidores que tendem a ser mais lucrativos são aqueles que não compram tão pouco a ponto de ser caro servi-los nem muito, pois exigirão maiores descontos.

Reichheld (1996) apresenta três tipos de clientes leais. O primeiro grupo é formado por clientes inerentemente previsíveis e leais, independente da empresa, pois preferem relacionamentos estáveis e duradouros. O segundo grupo possui clientes que são mais rentáveis do que outros, pois gastam mais, pagam em dia e demandam menos serviços. Por fim o terceiro grupo possui clientes que acharão os produtos e serviços de uma empresa mais valiosos do que os da concorrência porque os pontos fortes dessa empresa serão mais adequados às oportunidades e necessidades desses clientes. O grande desafio é identificar esses clientes e trazer o consumidor certo para a empresa e não apenas um grande número de clientes, filtrando aqueles que não são vantajosos.

De acordo com Kahn (2000) algumas estratégias para lidar com os consumidores não lucrativos são: reduzir o custo de atendimento incentivando o atendimento eletrônico, por exemplo; aumentar o rendimento por eles gerado por meio de taxas, e em último caso considerar o término do relacionamento. Aos clientes lucrativos deve-se procurar mantê-los longe da concorrência, criar oportunidades de venda cruzada e providenciar produtos/serviços que se encaixem nas necessidades dos seus consumidores aumentando a sua satisfação e fazendo com que eles exaltem as qualidades da empresa.

De acordo com Wehner (2000) cada dia mais as empresas estão se conscientizando que seu patrimônio mais precioso é a sua base de consumidores existentes. Identificar, segmentar, aumentar e manter consumidores existentes comunicando e recompensando o comportamento desejado. A autora apresenta em seu trabalho 10 tendências que segundo ela são importantes quando se fala em lealdade e afetam quase todas as empresas, independente do produto que oferecem e do mercado em que atuam. São elas: os consumidores estão mais espertos e esperam mais das empresas; a Internet incentiva a deslealdade; o nível de qualidade dos serviços também está aumentando a deslealdade; programas de mudança baseados em preço estão mudando as expectativas dos consumidores que buscam sempre a melhor oferta; o mercado global introduz a cada dia novos concorrentes; a tecnologia de marketing focada no consumidor está se desenvolvendo rapidamente; a desregulamentação torna as escolhas mais complicadas; fusões e aquisições podem descontentar os consumidores; os custos da mídia de massa estão cada vez maiores; todos os concorrentes estão buscando o marketing de lealdade.

Independente das opiniões favoráveis ou não dos pesquisadores quanto à relação lealdade-lucro, muitas empresas estão investindo na prática do marketing de relacionamento como forma de atingir o mais alto grau de lealdade dos seus consumidores. Para Ganesan (1994) uma orientação a longo prazo pode reduzir a percepção de risco associada a comportamentos oportunistas pelo fornecedor, aumentar a confiança e reduzir os custos de transação. Contudo, é muito comum o questionamento tanto por parte dos estudiosos quanto por parte dos profissionais se um relacionamento a longo prazo pode realmente conquistar a lealdade. Os próximos itens abordarão a lealdade e sua relação com a satisfação, os custos de mudança, a confiança e a qualidade percebida já que essas variáveis aparecem quase sempre relacionadas à lealdade. Serão apresentados também algumas caracterizações e modelos de mensuração de lealdade propostos por estudiosos.

### 2.2.3. Mensuração da lealdade

Jacoby e Chestnut (1978) classificaram entre vários estudos sobre a lealdade à marca alguns índices que se propõem a medi-la de acordo com as três definições anteriormente apresentadas: lealdade comportamental, lealdade atitudinal e mista. Dessa forma os índices referentes à lealdade comportamental poderiam ser classificados em 5 categorias: índice de proporção de compra de uma determinada marca; seqüência na qual as marcas são compradas; probabilidade de compra; combinação de diversos critérios comportamentais; e miscelânea formada pelos índices que não podem ser enquadrados nas categorias anteriores. As principais críticas feitas pelos próprios autores a essas medidas são quanto a sua simplicidade e ao fato de que a maioria não mede realmente aquilo que se propõe a medir, indicando apenas a existência ou não de um comportamento repetitivo que pode não ter nenhuma relação com a lealdade. A maior parte não comporta o conceito de lealdade multi-marca e todas se baseiam unicamente na observação de um comportamento levando um mesmo consumidor a ser considerado leal de acordo com alguns índices e não leal segundo outros.

Os índices de lealdade atitudinal são baseados somente na indicação de preferência ou intenção de comportamento e não no comportamento de compra propriamente dito. Alguns exemplos desses índices apontados por Jacoby e Chestnut (1978) são: preferência de marca; distância entre regiões de aceitação e rejeição; número de marcas na região de aceitação ou de rejeição; escala psicográfica e medida de intenção de compra. Os autores acreditam na utilidade de alguns desses índices, pois eles permitem verificar como determinada marca encontra-se perante a concorrência; entretanto, consideram sua utilização muito limitada na mensuração da lealdade.

Por fim são apresentados índices compostos de lealdade à marca que buscam uma integração entre as abordagens comportamental e atitudinal. Alguns exemplos são: insistência na marca; alteração de preço para induzir à mudança; procura de informação e comprometimento declarado de marca. Segundo os autores a combinação das duas abordagens fornece maior sensibilidade às medidas, porém grande parte dos índices não respeita os critérios de validade e confiabilidade.

Hoje já foram desenvolvidos inúmeros estudos e a maioria deles propõe novas medidas de mensuração da lealdade que não são abordadas pela pesquisa de Jacoby e Chestnut (1978).

A seguir são apresentados alguns indicadores utilizados em estudos recentes para mensurar o grau de lealdade, considerando-se métodos baseados na intenção futura, no comportamento de compra em geral e métodos mistos abrangendo as definições comportamental e atitudinal.

*a) Métodos baseados em intenção futura*

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) mensuraram a lealdade por meio da probabilidade baseada em intenções futuras. Eles utilizaram uma escala de 10 pontos sendo 1 muito improvável e 10 muito provável sobre os seguintes itens:

Qual a probabilidade de você:

- 1- fazer a maior parte de suas viagens futuras com esta companhia aérea?
- 2- recomendar esta companhia aérea a amigos, vizinhos e parentes?
- 3- usar esta companhia aérea na próxima vez que você precisar viajar?
- 4- realizar mais de 50% dos seus vôos com esta companhia aérea?

Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996) também mensuraram a lealdade em seu estudo baseados em intenções futuras, porém utilizando uma escala de *Likert* de 7 pontos sobre os seguintes indicadores:

- 1- Faria comentários positivos sobre \_\_\_\_\_ para outras pessoas.
- 2- Recomendaria \_\_\_\_\_ a alguém que pedisse meu conselho.
- 3- Encorajaria amigos e parentes a fazer negócios com \_\_\_\_\_.
- 4- Consideraria \_\_\_\_\_ como primeira escolha para adquirir esse serviço.
- 5- Farei mais negócios com \_\_\_\_\_ nos próximos anos.

Ramsey e Sohi (1997) mensuraram a lealdade do consumidor ao vendedor por meio de uma escala de *Likert* de 7 pontos, sendo 1 discordo totalmente e 7 concordo totalmente sobre os seguintes indicadores:

- 1- É provável que eu entre em contato com este vendedor novamente.
- 2- Eu estou disposto a negociar com este vendedor novamente.
- 3- Eu pretendo continuar a fazer negócios com este vendedor.
- 4- Eu comprarei deste vendedor novamente.

*b) Métodos baseados no comportamento de compra em geral*

Bennett e Thiele (2002) utilizaram esta forma de mensuração por meio de uma escala de *Likert* de 5 pontos sobre os itens a seguir:

- 1- Eu prefiro permanecer com uma marca que já conheço do que experimentar outra que não sei exatamente como é.
- 2- Se eu gosto de uma marca, dificilmente eu mudo somente para experimentar algo diferente.
- 3- Raramente apresento novas marcas e produtos para meus amigos.
- 4- Dificilmente compro marcas desconhecidas, mesmo que isso signifique sacrificar a variedade.
- 5- Eu sempre compro as mesmas marcas mesmo que elas sejam de qualidade média.
- 6- Eu prefiro esperar que os outros experimentem uma nova marca do que experimentá-la pessoalmente.
- 7- Eu prefiro permanecer com as marcas conhecidas quando estou comprando de catálogos de propaganda.

Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) também utilizam itens comportamentais para mensurar a lealdade. Eles são apresentados a seguir:

- 1- Qual a porcentagem dos seus gastos totais com roupas nesta loja?
- 2- De 10 vezes que vocês escolhe uma loja para comprar roupas, quantas vezes você escolhe esta loja?
- 3- Com que frequência você compra roupas nesta loja comparada com outras lojas onde você compra roupas?

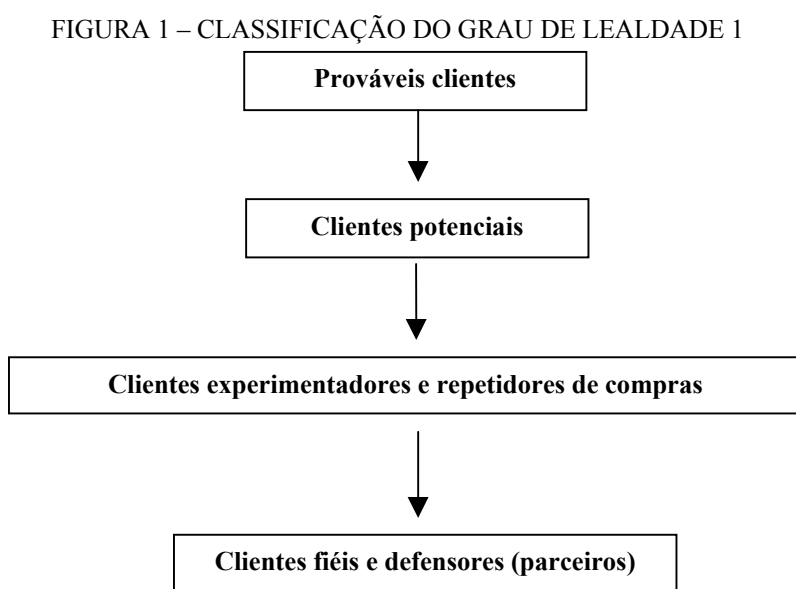
### *c) Métodos mistos*

Bergeron (2001) mensura a lealdade dos consumidores de Internet sobre os 5 itens apresentados a seguir. No primeiro deles as respostas deveriam variar de 1 a 6 ou mais, e nos seguintes foi utilizada uma escala de *Likert* de 7 pontos.

- 1- Quantas vezes você comprou um produto/serviço de um fornecedor na Internet nos últimos 12 meses?
- 2- Eu prefiro este fornecedor de Internet a qualquer outro fornecedor do gênero.
- 3- Eu tenho a intenção de continuar comprando produtos/serviços deste fornecedor de Internet ao longo dos próximos anos.
- 4- Eu faço comentários positivos sobre esse fornecedor virtual a outras pessoas.
- 5- Eu recomendo esse fornecedor virtual aos meus amigos.

### 2.2.3.1- Classificação dos graus de lealdade

Na sequência são apresentadas algumas classificações que procuram dividir os consumidores de uma empresa em graus de lealdade. Vavra (1993) e Payne (2000) propõem uma classificação que engloba desde prováveis clientes até aqueles consumidores com o maior grau de lealdade à empresa. Inicialmente os clientes são apenas prospectos para a empresa, ou seja, prováveis clientes. A seguir passam a ser clientes potenciais e finalmente tornam-se clientes experimentadores e repetidores de compra. O próximo degrau leva a clientes fiéis e defensores, considerados parceiros da empresa. A figura 1 apresenta essas etapas para se chegar à lealdade total.

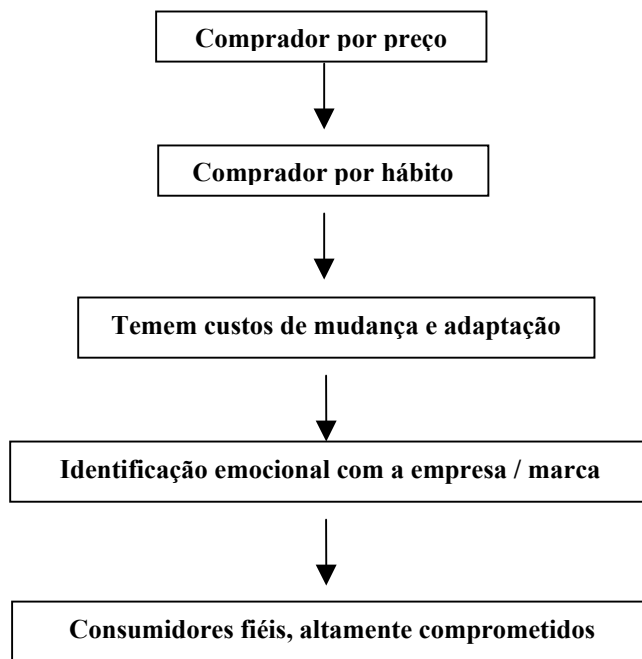


FONTE: Adaptado de Vavra (1993) e Payne (2000).

Aaker (1998) também propõe uma categorização de lealdade à marca de acordo com a qual no primeiro nível encontra-se o consumidor não fiel, também chamado de comprador por preço, ou seja, aquele que pode facilmente trocar de fornecedor. No nível seguinte está o consumidor satisfeito ou não insatisfeito que compra por hábito, mas pode ainda ser coagido pelos concorrentes a mudar de fornecedor. O terceiro nível também apresenta consumidores satisfeitos, porém aqui eles temem os custos de mudança e de tempo de adaptação a uma nova empresa. No quarto nível proposto estão aqueles consumidores considerados amigos da empresa, que possuem uma forte identificação emocional com ela. O quinto e último nível

representa aqueles consumidores comprometidos com a empresa que não somente são fiéis a ela, mas também procuram divulgá-la a outras pessoas. Esses níveis podem ser observados na figura 2:

FIGURA 2 – CLASSIFICAÇÃO DO GRAU DE LEALDADE 2



FONTE: Adaptado de Aaker (1998).

Aaker (1998) ressalta que esses 5 níveis são básicos para o estudo da lealdade, porém não esgotam os diferentes tipos de consumidores que podem apresentar ainda uma combinação entre os níveis. Aaker enfatiza também que o valor de lealdade pode reduzir os custos de marketing, alavancar a empresa comercialmente, atrair novos consumidores e ainda dá tempo à empresa para reagir às ameaças da concorrência. Para criar e manter a lealdade à empresa ele sugere tratar o consumidor corretamente, estar sempre próximo a ele, medir e gerenciar a sua satisfação, criar custos de mudança e proporcionar benefícios extras.

Dick e Basu (1994) realizaram um estudo no qual demonstram que o relacionamento de lealdade é mediado por normas sociais e fatores situacionais além de antecedentes cognitivos, afetivos e conativos. Segundo os autores, ver a lealdade como um relacionamento atitude-comportamento permite estabelecer uma perspectiva causal e identificar os antecedentes e as conseqüências desse relacionamento.



Oliver (1999) propõe uma divisão da lealdade em 4 fases: cognitiva, afetiva, conativa e ativa. A fase cognitiva está diretamente ligada a custos e benefícios e está focada nos aspectos de performance da marca representando uma forma de crença nela. A fase afetiva está direcionada à amabilidade da marca, ou seja, aos sentimentos que ela traz. O estágio conativo ocorre quando o consumidor demonstra querer comprar determinada marca novamente e finalmente o ativo é o comprometimento com a ação da compra repetida. O autor estabelece esta última fase como uma propensão a agir e superar obstáculos. O quadro 1 apresenta um resumo desses estágios:

QUADRO 1 – FASES DA LEALDADE

<b>Estágio</b>	<b>Característica do consumidor</b>
Cognitiva	Análise da relação custo benefício
Afetiva	Sentimentos em relação à marca
Conativa	Deseja comprar a marca novamente
Ativa	Ação efetiva de recompra

FONTE: Adaptado de Oliver (1999).

Segundo Oliver (1999), o estado último de lealdade não pode ser alcançado por todas as empresas. Elas devem ter no mínimo um produto superior, consumidores capazes de se tornarem defensores determinados da marca e ainda um ambiente social como suporte. Para as empresas que não conseguem atingir esses critérios, a satisfação será o melhor caminho a seguir na busca da lealdade. Apesar de estabelecer as fases e os critérios necessários para se chegar à lealdade, poucos trabalhos foram realizados para corroborar ou refutar essa teoria.

#### **2.2.4. Lealdade e satisfação**

A associação da lealdade do consumidor com o seu estado de satisfação é um ponto muito comum quando se fala em lealdade. Entretanto, nem todos os autores concordam que esses dois conceitos estão realmente ligados e que um influencia o outro. Alguns acreditam que os clientes possuem pouca motivação para mudança quando estão satisfeitos. Quando eles são fiéis à empresa, podem muitas vezes nem ficar sabendo de inovações dos concorrentes. Conversar com os consumidores insatisfeitos que abandonaram a empresa é uma boa

alternativa para corrigir os erros e buscar a retenção dos consumidores. Entretanto, ao contrário do que muitos profissionais acreditam, a satisfação por si só não traz a lealdade.

Inicialmente é interessante definir o conceito de satisfação utilizado por alguns autores. Kotler (2000, p.58) define satisfação como a “sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação às expectativas do comprador”. Para Oliver (1999), satisfação é a percepção do consumidor de que o consumo de determinado produto ou serviço está de acordo com suas necessidades, desejos e objetivos. Praticamente todos os pesquisadores apontam a satisfação como um item muito importante tanto para a empresa quanto para o consumidor, porém não chegam a um consenso sobre a sua definição. Neste estudo será considerada a definição apresentada por Oliver (1999).

Assim como existem diversas definições de satisfação, é grande também o número de modelos e escalas que se propõem a medi-la. O quadro 2 apresenta uma escala de satisfação proposta por Oliver (1997) que será aplicada posteriormente no presente estudo. A escala de satisfação de Oliver foi escolhida por já ter sido testada diversas vezes pelo autor e por abranger dimensões afetivas relacionadas à satisfação.

QUADRO 2 – ESCALA DE SATISFAÇÃO DE OLIVER

<b>Itens da escala</b>	<b>Indicador</b>
Este foi um dos melhores _____ que eu já comprei.	Performance e avaliação global
_____ é exatamente o que eu preciso.	Atendimento das necessidades
_____ não funciona tão bem quanto eu pensava.	Expectativas não atendidas
Estou satisfeito com minha decisão em comprar _____.	Satisfação
Às vezes eu não sei se deveria ter adquirido este _____.	Dissonância cognitiva
Minha escolha em comprar _____ foi sábia.	Atribuição de sucesso
Se eu pudesse fazer novamente eu compraria outro _____.	Arrependimento
Eu realmente gostei deste _____.	Afeto positivo
Eu me sinto culpado por ter comprado este _____.	Atribuição de fracasso
Eu não estou feliz por ter comprado este _____.	Afeto negativo
Possuir este _____ tem sido uma boa experiência.	Avaliação de compra

Tenho certeza de que tomei a decisão correta quando comprei este _____ .	Atribuição de sucesso
--	-----------------------

FONTE: Adaptado de Oliver (1997, p.343).

A seguir serão apresentados alguns estudos que defendem a relação entre a lealdade e a satisfação e outros que se opõem a essa associação.

Procurando responder a perguntas como: “Por que os consumidores trocam de fornecedores?” e “Como as empresas podem escolher e manter consumidores fiéis?”, Srinivasan (1996) criou um modelo que gera um índice numérico de lealdade capaz de capturar a natureza do relacionamento satisfação-lealdade. O índice é capaz de medir a lealdade do consumidor e, conseqüentemente, o lucro da empresa. O índice é calculado a partir da curva de lealdade da empresa que é determinada pelo grau de lealdade de seus consumidores no eixo y e pela satisfação competitiva no eixo x. O grau de lealdade é determinado pela porcentagem de participação da empresa em relação à concorrência no total gasto pelos consumidores; e a satisfação competitiva é obtida a partir de uma escala padrão de fatores gerados de acordo com a forma como os consumidores tomam decisões e aliado à importância relativa de cada um desses fatores e da satisfação com a empresa e a concorrência. Segundo o autor, em termos de comportamento do consumidor, o índice de lealdade mede o quão suscetível ou não o consumidor é a mudanças. Ele liga a satisfação competitiva no presente à lealdade do consumidor no futuro. A satisfação competitiva não estaria relacionada à lealdade apenas naqueles casos em que há um monopólio de mercado e o consumidor não tem opção de escolha, permanecendo fiel mesmo estando insatisfeito com o serviço.

Srinivasan (1996) sugere ainda às empresas 4 maneiras de aumentar a lealdade. A primeira refere-se procurar novos consumidores entre aqueles grupos conhecidos por um alto índice inerente de lealdade como faz, por exemplo, uma empresa de cartões de crédito norte-americana que procura novos clientes entre grupos de professores, enfermeiras, engenheiros e contadores que são conhecidos por seu alto grau de lealdade. Uma segunda alternativa é procurar converter consumidores infieis em fiéis, o que pode ser feito por meio de programas de fidelidade ou ainda ofertas de serviços adicionais. Pode-se também buscar aumentar o índice de lealdade dos consumidores correntes providenciando um maior valor agregado por meio da oferta de novos produtos e serviços à base de clientes existentes e a seus familiares. Por fim o autor sugere procurar fusão ou aquisição de firmas que tenham uma base de clientes

fiéis como faz a indústria de elevadores norte-americana, que na aquisição de empresas de serviços prioriza aquelas que tenham estabilidade e lealdade em suas bases de clientes.

Urdan e Zuñiga (2001) consideram a lealdade um dos ativos mais importantes da empresa e chamam a atenção para estudos que ressaltam a ligação positiva entre satisfação e lealdade. Eles comprovam essa relação através de um estudo empírico no ramo automobilístico mostrando que existe um forte vínculo entre a satisfação de um serviço como causa e a lealdade ao fabricante como resultado.

Kotler (2000) também acredita na relação positiva entre a lealdade e a satisfação. Para esse autor quanto mais satisfeito estiver o cliente, menos propenso ele será a mudar para a concorrência até chegar ao grau de satisfação máximo chamado de encantamento que o levará a ser fiel à empresa. Ele diz que a base para a lealdade é a satisfação, mas para chegar a ela a empresa não pode simplesmente atender as expectativas dos clientes, ela deve excedê-las. Oliver (1997) concorda e diz que simplesmente satisfazer as expectativas do consumidor apenas evita a sua insatisfação, mas não necessariamente aumenta a sua satisfação. Para que isso ocorra é preciso exceder as expectativas do consumidor e entregar um produto/serviço além daquilo que ele espera.

Para Hart e Johnson (1999) os consumidores são fiéis quando estão satisfeitos o tempo todo, porém há muito mais envolvido e a relação não é tão simples como pode parecer. Os consumidores serão fiéis àquelas empresas nas quais podem confiar. A palavra lealdade envolve um relacionamento de longo prazo que vai muito além de satisfação. Eles acreditam que o consumidor deseja encontrar uma empresa na qual ele possa confiar para toda a vida, e se por alguma razão deixar de confiar nessa empresa, terá um sentimento de perda. Chamam a isso de confiança total que é acreditar que uma empresa nunca obterá vantagens oportunistas de vulnerabilidades do consumidor. A confiança depositada pelo consumidor leva a acreditar que a empresa será sempre a melhor no futuro. Assim, a empresa não pode ficar atrás dos concorrentes para não decepcionar seus clientes. A inovação nesse caso será sempre necessária para manter os consumidores fiéis. Para esses autores então seriam os relacionamentos de confiança, e não simplesmente a satisfação, que levam os consumidores a manter a lealdade a longo prazo com a empresa.

Oliver (1999) concorda com essa visão e diz que para um consumidor tornar-se ou permanecer fiel, ele deve acreditar que a empresa continua a oferecer sempre a melhor alternativa de escolha. O autor defende que a satisfação e a lealdade estejam fortemente ligadas, porém por meio de uma relação assimétrica. Segundo o autor, apesar de consumidores fiéis estarem normalmente mais satisfeitos, a satisfação nem sempre se converte em lealdade. Baseado em estudo que realizou, Oliver concluiu que a satisfação é um passo necessário na formação da lealdade, mas torna-se menos significativa quando a lealdade se estabelece por meio de outros mecanismos como determinismo pessoal e laços sociais tanto no nível pessoal quanto institucional, ou seja, a satisfação pode ser considerada um antecedente da lealdade, mas ela só leva a esse estado na presença de outros fatores. Entretanto, não se pode esquecer que a satisfação pode ter uma pequena influência para levar o consumidor à lealdade, mas a insatisfação possui grande influência na sua consideração de mudança para a concorrência.

Para Neal (1999) o consumidor mais satisfeito pode não ser o mais fiel. Ele defende que a satisfação tem muito pouco a ver com a lealdade. Enquanto que a lealdade está relacionada a um comportamento medido como uma proporção, a satisfação é uma atitude mensurada através de uma escala atitudinal. Sabe-se que até mesmo os consumidores mais satisfeitos trocam de fornecedores, então a relação entre satisfação e lealdade pode ser considerada muito fraca ou até mesmo inexistente. Ao contrário, a relação entre o estado de insatisfação e deserção é muito forte e linear. Um mínimo de satisfação é sempre necessário apenas para manter o produto/serviço entre as alternativas a serem consideradas pelo consumidor. Contudo, segundo o autor, o que na verdade prediz a escolha do consumidor e a lealdade é o valor, sendo seus 3 elementos chave o preço; atributos tangíveis do produto/serviço e a imagem de marca. Assim, o valor pode ser medido para cada indivíduo de acordo com o peso que ele dá para cada um desses elementos.

Ngobo (1999) realiza um estudo questionando a efetividade de se encantar o consumidor no aumento de sua lealdade. Ele demonstra que nem sempre os esforços são recompensadores, ou seja, melhoras na satisfação nem sempre resultam em melhoras proporcionais na lealdade. Existe um determinado nível de satisfação até o qual a lealdade pode ser influenciada, e após esse nível as despesas para atingir maior satisfação serão superiores ao retorno obtido. Por meio desse modelo ele mostra que a relação entre os dois conceitos não é linear; isto é, na medida em que um aumenta o outro aumenta

desproporcionalmente. Para ele os compradores habituais simplesmente repetem a compra independente do seu estado de satisfação. Quando a lealdade traz mais benefícios que qualquer outra atividade, o consumidor então estará propenso a aumentar o seu comprometimento com a marca.

Gruen (2000) também acredita que a afirmação de que maiores níveis de satisfação levam a maiores níveis de lealdade é verdadeira apenas num primeiro momento, pois segundo ele esse efeito diminui com o tempo de relacionamento.

Entretanto, um estudo de Jones e Sasser (1995) não concorda com essa visão de que um nível de satisfação abaixo do completo ou total seja aceitável. Segundo os autores o investimento necessário para transformar consumidores satisfeitos em muito satisfeitos traz um retorno atrativo para a empresa. Para eles a empresa não deve focar-se nos consumidores com menor índice de satisfação buscando uma utilização de recursos mais adequada, pois na verdade o retorno acabará sendo menor. Os autores analisaram empresas de 5 diferentes setores em 5 situações de mercado e chegaram a algumas conclusões que os levam a defender a sua posição. Em mercados muito competitivos, tanto em empresas de produtos quanto de serviços, consumidores altamente satisfeitos demonstram ser muito mais fiéis do que consumidores apenas satisfeitos. Com relação ao argumento de que alguns programas de recompensas criam uma falsa lealdade, pois o consumidor troca de empresa após adquirir seu prêmio, eles enfatizam que isso acontecerá apenas se o consumidor não estiver realmente satisfeito. Os autores dizem ainda que muitas vezes a principal causa da insatisfação não é o produto ou serviço em si, mas a empresa pode ter atraído os consumidores errados para o seu tipo de negócio gerando consumidores altamente infiéis por não conseguir atendê-los adequadamente.

Esses autores citam o exemplo de uma empresa americana que verificou que seus consumidores totalmente satisfeitos eram seis vezes mais propensos a comprar os produtos novamente em 18 meses do que aqueles apenas satisfeitos. Assim, eles concluem que os consumidores realmente fiéis são aqueles totalmente satisfeitos, pois simplesmente satisfazer consumidores que têm liberdade de escolha não é suficiente para mantê-los fiéis. É importante então para a empresa determinar qual parcela de seus consumidores é verdadeiramente fiel e qual é artificial. Medir a satisfação é uma forma de obter essa informação. Eles sugerem ainda que a empresa deve saber se está retendo seus consumidores por meio de mecanismos de falsa

lealdade ou se essa lealdade é resultado do valor que a empresa agrega a seus produtos e serviços.

Baseados nos resultados dos seus estudos Jones e Sasser (1995) classificam o comportamento dos consumidores em 4 estilos básicos de acordo com sua satisfação e lealdade como pode ser observado no quadro 3:

QUADRO 3 – RELAÇÃO SATISFAÇÃO - LEALDADE

	Satisfação	Lealdade	Comportamento
<b>Fiel / Apóstolo</b>	Alta	Alta	Retenção e divulgação positiva da empresa.
<b>Desertor / Terrorista</b>	Baixa a média	Baixa a média	Saída e divulgação negativa da empresa.
<b>Mercenário</b>	Alta	Baixa a média	Vão e voltam, baixo comprometimento com a empresa.
<b>Refém</b>	Baixa a média	Alta	Incapazes de mudar (falta de alternativas), sentem-se enganados.

FONTE: Adaptado de Jones e Sasser (1995, p. 97).

De acordo com Lee e Lee (1999), os pesquisadores deram pouca atenção ao papel dos custos de mudança quando se fala em lealdade e satisfação. Estes autores realizaram um estudo no mercado de telefones celulares francês e concluíram que dada a importância dos custos de mudança, pode-se encontrar vários tipos de ligação satisfação - lealdade como, por exemplo, consumidores insatisfeitos-fíeis com altos custos de mudança ou satisfeitos-infiéis com baixos custos de mudança. Os autores defendem ainda que a elasticidade do consumidor depende mais dos custos de mudança do que do nível de satisfação, pois como no caso dos consumidores insatisfeitos-fíeis, ele pode causar uma lealdade forçada. Baseados ainda nos resultados de seu estudo eles concluíram que consumidores fíeis que estão muito satisfeitos com seu fornecedor estão menos preocupados com o preço e dispostos a pagar um preço *premium*; e que a tática utilizada por muitas empresas de induzir consumidores atuais a consumir mais produtos ou serviços não necessariamente garante um aumento de lealdade. O item a seguir trata dessa relação entre lealdade e custos de mudança.

### 2.2.5. Lealdade e custos de mudança

O estudo de Lee e Lee (1999) citado anteriormente chama a atenção para uma variável sempre presente quando se fala em lealdade dos clientes à empresa ou marca: os custos de mudança. Diversos autores acreditam que os consumidores preferem se manter

numa relação durável se esse custo de troca for muito elevado (Morgan e Hunt, 1994; Pontier, 1997; Aaker, 1998; Crosby e Johnson, 2000; Payne, 2000; Kotler, 2000).

Churchill e Peter (2000) dividem os custos de mudança em quatro categorias: custos monetários – quantia paga pelos clientes para receber produtos e serviços; custos temporais – com relação ao tempo gasto na comparação e compra de produtos e serviços; custos psicológicos – energia e tensão mentais envolvidas no processo de compra; e custos comportamentais – energia física envolvida no processo de aquisição de produtos e serviços. Na maioria dos casos os custos monetários são os mais importantes para os consumidores e muitas vezes tornam-se o principal influenciador no processo de escolha. Em alguns casos, contudo, o custo monetário pode ser visto de forma positiva, pois há pessoas que acreditam que um determinado produto/serviço é melhor porque seu preço é mais alto do que o da concorrência.

Com baixos custos de mudança, os consumidores têm pouca razão para permanecerem fiéis e até mesmo clientes satisfeitos podem mudar para a concorrência. Quando os custos são perceptíveis tendem a tornar o consumidor fiel mesmo quando ele está insatisfeito. É importante salientar ainda que quando os custos de mudança são baixos o impacto da concorrência torna-se muito maior. Para Barnes (1994) altos custos de mudança levam o consumidor a permanecer na relação contra a sua vontade, criando uma lealdade forçada.

As empresas podem tentar aumentar esses custos com programas de afinidade e sistemas de bônus, por exemplo. Entretanto, os concorrentes podem facilmente imitar programas de recompensas tangíveis fazendo com que deixe de ser um diferencial para o consumidor na escolha entre diversas alternativas. Contudo, os consumidores podem se sentir presos a uma determinada empresa porque já acumularam grande número de pontos.

Para conseguir superar a concorrência alguns autores sugerem a idéia de aumentar os custos de mudança por meio de um valor superior. Wilson (1995) discute a importância de que ambas as partes invistam no relacionamento para que se aumente o seu valor. Levitt (1985) diz que os clientes atribuem ao produto/serviço um valor proporcional à capacidade que este parece ter de atender aos seus desejos e necessidades. Segundo Kotler (2000) o valor total para o cliente é o conjunto de benefícios que ele espera receber da empresa ao adquirir



um produto/serviço. Ele ainda argumenta que a chave para gerar um alto grau de lealdade é entregar alto valor para o cliente, referindo-se a esse valor como uma experiência completa de compra e não a um único atributo do produto ou serviço. De acordo com Berry e Parasuraman (1992), a empresa pode criar valor para seus clientes através de benefícios financeiros – baseados em frequência de compras e gerando associações e clubes de clientes; benefícios sociais – com atendimento personalizado; e vínculos estruturais – oferecendo equipamentos e espaços exclusivos. De acordo com Neal (1999) os três principais elementos que agregam valor a um produto/serviço aumentando os custos de mudança são: preço, atributos tangíveis e imagem de marca.

Reichheld (1993) também concorda que para conquistar a lealdade dos seus clientes a empresa tem que reconhecer que é necessário entregar aos consumidores um valor superior ao dos concorrentes. Ele defende a idéia de que agregar valor não é simplesmente cortar preços ou adicionar características ao produto. É fundamental investir na equipe de trabalho para que haja um comprometimento desta com a empresa e que isto seja transmitido ao consumidor, pois a rotatividade dos funcionários prejudica a lealdade dos consumidores à empresa. A partir dessas considerações ele propõe um sistema baseado na lealdade que envolve 4 aspectos importantes da empresa: deve-se escolher os consumidores adequados; as ofertas de produtos e serviços devem estar de acordo com aquilo que os clientes desejam; deve-se investir nos empregados, principalmente naqueles que possuem um contato direto com o consumidor; e estabelecer sistemas de medida que permitam receber feedback dos consumidores e acompanhar as mudanças do mercado.

#### **2.2.6. Lealdade e confiança**

Outro fator que aparece na maioria dos estudos sobre lealdade é a sua relação com a confiança. Viana et al. (1999) apontam que a formação de relacionamentos duradouros com membros do canal de marketing exige variáveis como confiança, comprometimento, espírito de cooperação e interdependência. Singh e Sirdeshmukh (1998) também apontam que a confiança é condição necessária para trocas relacionais, sendo assim como a lealdade um constructo específico do relacionamento e não simplesmente de um episódio de troca particular. Dentro do marketing de relacionamento e mais propriamente quando se trata de lealdade do consumidor é inevitável tratar do conceito de confiança.

Morgan e Hunt (1994) definem confiança como a vontade em contar com um parceiro ao qual se pode fazer confidências. Num relacionamento de confiança e comprometimento uma parte acredita que a outra parte somente realizará ações que possam trazer resultados positivos para ambas. Sendo assim, a confiança é a base para a lealdade e leva a níveis maiores de comprometimento. Pode-se dizer ainda que a confiança influencia a lealdade porque relações caracterizadas por confiança possuem um valor tão alto que as partes envolvidas irão desejar se comprometer no relacionamento.

Berry (1995) também salienta a importância da confiança como ferramenta do marketing de relacionamento. Segundo ele quando os consumidores desenvolvem confiança com fornecedores de serviços baseados em suas experiências anteriores, eles possuem um forte motivo para permanecer nesses relacionamentos, reduzindo a incerteza e a vulnerabilidade.

Ramsey e Sohi (1997) também apontam que a confiança é maior quando há um alto grau de atenção por parte do funcionário, ou seja, a percepção do usuário do serviço de que está sendo ouvido com atenção aumenta seu grau de confiança. Esse grau de atenção diferenciada está diretamente ligado aos princípios do marketing de relacionamento. Bendapudi e Berry (1997) também ressaltam que quanto maior a satisfação e a frequência do contato com a empresa, maior será a confiança do consumidor, levando a uma maior dedicação na manutenção do relacionamento.

Singh e Sirdeshmukh (1998) apontam que a confiança está relacionada a expectativas positivas sobre intenções e comportamentos do parceiro de troca, e à intenção da pessoa em acreditar no parceiro de troca aceitando o contexto de vulnerabilidade. Os autores citam a competência e a benevolência como termos bastante utilizados quando se fala em confiança na literatura interorganizacional. Transferindo esses conceitos para o contexto do consumidor a competência refere-se a cumprir o serviço de acordo com o prometido de uma maneira confiável e honesta; e a benevolência é a probabilidade de que o provedor de serviços irá colocar os interesses do consumidor à frente de seus interesses próprios.

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002, p. 15) dizem que “para ganhar a lealdade dos consumidores é preciso primeiro ganhar a sua confiança”. Eles estabelecem uma relação positiva entre a confiança e a lealdade, sendo a confiança representada pelas seguintes

dimensões: competência, benevolência e orientação para resolução de problemas. Ganesan (1994, p. 03) também apresenta a confiança como um constructo multidimensional e fundamental na orientação de um relacionamento a longo prazo. Segundo o autor são duas as dimensões que possuem um efeito significativo num relacionamento: credibilidade que engloba “consistência, estabilidade e controle sobre o padrão de comportamento exibido”; e benevolência que inclui as “qualidades, intenções e características atribuídas ao parceiro”.

Para Santos (2001) a confiança é influenciada diretamente pelo nível de satisfação final alcançado e pelas experiências anteriores com a empresa. Já o grau de lealdade é influenciado pela confiança do consumidor e pelo valor relacional representado pela diferença entre os benefícios percebidos e os custos em manter o relacionamento. A autora também apresenta a confiança como um constructo multidimensional baseado na integridade, competência e benevolência; entretanto, acrescenta que quando se tratam de trocas relacionais no contexto de serviços pode-se falar em confiança nas práticas e políticas adotadas pelos funcionários e pela empresa.

A seguir são apresentadas formas utilizadas por alguns estudos para medir a confiança.

Viana, Cunha e Slongo (1999) utilizaram sete indicadores para mensurar a confiança por meio de uma escala de concordância de 5 pontos sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente. Os itens são os seguintes:

- 1- Sentimos que este fornecedor se preocupa com nossos interesses.
- 2- As transações com este fornecedor não precisam ser supervisionadas detalhadamente.
- 3- Nós estamos certos de que este fornecedor respeita a confidencialidade das informações repassadas por nós.
- 4- Temos plena confiança na veracidade das informações que recebemos deste fornecedor.
- 5- Este fornecedor omite informações importantes.
- 6- Nós aceitaríamos produtos deste fornecedor sem conferir a precisão das quantidades.
- 7- Este fornecedor tem merecido a nossa confiança.

Morgan e Hunt (1994) também utilizaram uma escala de *likert* para mensurar a confiança, porém com 7 pontos. Os indicadores foram:

Meu relacionamento com ....

- 1- às vezes não é muito confiável.

- 2- me leva sempre às opções corretas.
- 3- possui alta integridade.

Santos (2001) mensurou a confiança em seu estudo por meio de uma escala de diferencial semântico de 10 pontos questionando inicialmente as práticas gerenciais da empresa e na sequência o comportamento dos funcionários. Os itens utilizados foram os mesmos em ambos os casos e estão apresentados a seguir:

de muito baixa confiança – de muito alta confiança  
 muito incompetente – muito competente  
 de muito baixa integridade – de muito alta integridade  
 pouco receptiva aos consumidores – muito receptiva aos consumidores

Garbarino e Johnson (1999) utilizaram uma escala de *likert* de 5 pontos para mensurar os 7 indicadores de confiança em seu estudo sobre o relacionamento dos espectadores com um teatro. A seguir os indicadores que foram utilizados:

- 1- As performances neste teatro sempre atingem as minhas expectativas.
- 2- Este teatro sempre produz bons espetáculos.
- 3- Nem sempre as performances neste teatro são boas.
- 4- Este é um teatro Off-Broadway confiável.
- 5- A qualidade das produções neste teatro é extremamente alta.
- 6- Eu me preocupo se o espetáculo não será uma perda de tempo.
- 7- Eu me preocupo se o espetáculo valerá pelo que gastei.

### **2.2.7. Lealdade e qualidade percebida**

O último constructo a ser analisado relacionado à lealdade é a qualidade percebida. De acordo com Zeithaml (1988, p.5), qualidade percebida é definida como “o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de um produto”. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p.47) no caso do setor de serviços a qualidade percebida dos serviços pode ser vista também como “o resultado da comparação feita pelo consumidor entre o serviço esperado com o serviço percebido”, diferindo da situação dos bens de consumo apenas na natureza das características que são avaliadas. Os autores propõem que quando o serviço esperado é igual ao serviço percebido a qualidade percebida é satisfatória; e quando o serviço percebido é melhor que o serviço esperado a qualidade é mais do que satisfatória tendendo à qualidade ideal.

Koskas (1997) demonstra que os clientes desejam qualidade total o tempo todo. A satisfação do cliente e a imagem que ele tem da empresa levariam à fidelização. Ele relembra

que a pós-venda modificou muito a relação entre empresa e cliente. Este deseja ser bem tratado antes, durante e após a compra de um produto ou serviço. Através de um estudo empírico o autor comprovou que não é sempre por razões de insatisfação que alguns clientes não são fiéis, mas na maioria das vezes por outras razões positivas de escolha como proximidade, recomendação e preço. Bergeron (2001) também demonstra em um estudo realizado com usuários que comprem pela Internet que a qualidade dos produtos e serviços além do nível de preço influencia o valor percebido da oferta sob o ponto de vista do consumidor.

Para Dick e Basu (1994); Lee e Lee (1999) e Zeithaml et al. (1996) a qualidade percebida do serviço é vista como um determinante da satisfação com conseqüências potenciais para a lealdade, refletindo diretamente na retenção do consumidor. Bloemer et al. (1998) também acreditam que a qualidade percebida de um serviço tem um impacto positivo na lealdade do consumidor e provam essa afirmação através de um estudo empírico no qual conseguem demonstrar a relação positiva entre os dois constructos. Zeithaml et al. (1996) acrescentam ainda que a qualidade percebida possui um efeito cumulativo sobre a retenção dos clientes e que cada empresa deve descobrir qual é o nível de serviço adequado para reter os seus consumidores.

Oliver (1997) aponta a necessidade de se fazer uma distinção entre qualidade e satisfação já que a maioria das pessoas confunde os dois conceitos. Para ele a qualidade está relacionada a atributos e dimensões de características específicas dos produtos/serviços, enquanto que a satisfação se refere a todos os atributos e dimensões de uma maneira geral. Os julgamentos de qualidade são baseados em percepções de ideais e excelência, e são principalmente cognitivos. Já os julgamentos de satisfação são baseados em expectativas, necessidades e normas, e são tanto cognitivos quanto afetivos. O autor vê então a qualidade percebida como um aspecto relacionado a uma transação específica que antecede a satisfação.

Já Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) vêem a qualidade como um julgamento global, sendo conseqüência da satisfação, que estaria relacionada a uma transação específica.

Considerando-se a qualidade como um constructo influenciado por uma orientação a longo prazo e a satisfação referente a uma orientação a curto prazo, Ostrowski et al. (1993), estudando a indústria de aviação comercial norte-americana, demonstraram que a imagem que

os passageiros têm da companhia baseados em experiências a longo prazo englobando diversos encontros é mais importante na explicação da lealdade do consumidor do que uma avaliação atual de um único voo. Ostrowski et al. (1993) relatam que a qualidade do serviço tem o papel de criar um consumidor contínuo e satisfeito. Ressaltam ainda que a qualidade é uma experiência que só pode ser avaliada pelo consumidor.

Apesar das divergências encontradas na literatura sobre a relação qualidade - satisfação, no presente estudo optou-se por considerar a qualidade percebida como um antecedente da satisfação, pois acredita-se que no caso dos programas de milhagem a qualidade está diretamente relacionada ao valor percebido quando o usuário busca comparar os benefícios ofertados pelo programa ao custo de troca.

Uma das principais escalas utilizadas para se medir a qualidade em serviços é a SERVQUAL, desenvolvida por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). O modelo SERVQUAL utiliza cinco fatores significativos para a qualidade dos serviços que permitem avaliar a percepção do cliente quanto à qualidade. São eles:

- 1- tangibilidade: refere-se às características tangíveis dos serviços como, por exemplo, material de comunicação, aparência das instalações físicas e equipamentos.
- 2- confiabilidade: a capacidade de desempenhar o serviço de acordo com o prometido.
- 3- atendimento: ajudar os clientes e cumprir os prazos estabelecidos.
- 4- segurança: cortesia dos empregados e confiança transmitida aos clientes.
- 5- empatia: atenção personalizada no atendimento aos clientes.

Esse estudo terá seu foco na qualidade percebida pelos usuários quanto aos programas de fidelidade e não nos serviços da empresa como um todo. Assim, o próximo tópico aborda questões referentes a esses programas que são cada vez mais utilizados dentro do marketing de relacionamento.

## ***2.3. Programas de Fidelidade***

### **2.3.1. Definição e objetivos**

Prêmios e incentivos são uma das mais antigas formas de promoção utilizadas durante séculos para induzir a um comportamento desejado (Draddy, 2002). Segundo Jambu

(1998), a fidelização dos clientes interessa a todas as empresas, porém a grande questão é determinar quem deve ser fidelizado. Como já foi abordado nos itens anteriores, o marketing de relacionamento não se aplica a todos os clientes e nem todos eles podem ser fiéis (Reichheld, 1993).

Cigliano et al. (2002) definem como programa de fidelidade aquele programa que dá aos consumidores recompensas por compras repetidas de determinados lojistas. Schiffman e Kanuk (2000) conceituam como o programa que é direcionado para a criação de relacionamentos contínuos com um grupo de clientes procurando estimular a lealdade do uso e um alto grau de lealdade com os produtos e serviços da empresa. De acordo com esses autores, existem três elementos que estão presentes na maior parte dos programas de fidelidade: comunicação constante com os clientes; busca da lealdade através de negócios extras, aperfeiçoamentos e outros estímulos; e o sentimento por parte do cliente de fazer parte de um clube especial.

Johnson (1998) complementa ainda essas duas definições ao determinar que todo e qualquer programa de marketing com o objetivo de aumentar o valor dos clientes no tempo por meio de relacionamentos interativos a longo prazo é um programa de fidelidade, cujas características são: banco de dados, processos de adesão, recompensas tangíveis, benefícios intangíveis e reconhecimento. Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) apresentam quatro estratégias que devem estar presentes no desenvolvimento de um programa de fidelidade para que os consumidores percebam que a empresa está investindo no relacionamento: correspondência direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis.

Churchill e Peter (2000) estabelecem quatro tipos de benefícios que os clientes podem receber ao adquirir um produto ou serviço: benefícios funcionais – representados pelos benefícios tangíveis entregues em bens ou serviços; benefícios sociais – referentes a um reforço positivo de outras pessoas com relação à aquisição; benefícios pessoais – representados pelos bons sentimentos com relação aos produtos e serviços adquiridos; e benefícios experimentais – referentes ao prazer sensorial oferecido por produtos ou serviços. Esses benefícios representam objetivos do que uma empresa deve buscar oferecer aos seus clientes participantes dos programas de fidelidade.

De acordo com Barnes (1994), clubes de compradores freqüentes ou programas de fidelidade possuem a função de desenvolver lealdade fazendo com que o consumidor retorne à mesma empresa para continuar acumulando pontos. Nesse caso pode existir ou não um componente afetivo à lealdade ou ao relacionamento.

Os programas de fidelidade são muito populares nos EUA tanto entre os lojistas quanto entre os consumidores. Gruen (2000) diz que os programas de retenção se tornaram tão comuns em algumas indústrias que já fazem parte da oferta de serviço como um atributo esperado. No Brasil, a estratégia de reter os consumidores por meio dos programas de fidelidade é mais recente, porém devido à competição cada vez maior acredita-se que o interesse por esses programas aumentará ainda mais. Muitos varejistas que até o momento não aderiram a esse tipo de programa intimidaram-se diante de questões como: “Será que o alto investimento em programas de fidelidade realmente faz diferença no comportamento do consumidor? Será que os clientes realmente valorizam esses programas?” Dowling e Uncles (1997) apresentam ainda outras questões como: “Os programas realmente criam uma lealdade extra além daquela que é derivada do valor relativo do produto ou serviço? Eles encorajam o consumidor a gastar mais ou simplesmente o subornam a comprar novamente? Num mercado competitivo, é viável para as organizações aumentar a lealdade do consumidor por meio da implantação de um programa de fidelidade?” Para Aaker (1998) a grande dúvida com relação aos programas de fidelidade é determinar qual será o seu impacto sobre a retenção dos consumidores. Ele aconselha um teste com um subconjunto de consumidores para tentar encontrar a resposta.

Dowling e Uncles (1997) acreditam que apesar da grande popularidade, os programas de fidelidade são muito ineficientes. Segundo eles os principais objetivos em reter consumidores existentes por meio dos programas são: manter o nível de vendas, margens e lucros; aumentar a lealdade e o valor potencial dos clientes existentes; e induzir a compra cruzada pelos consumidores já existentes. Entretanto, acredita-se que na maioria dos casos apenas uma pequena porcentagem de consumidores gera a maior parte das vendas. Assim, os programas devem ser dirigidos aos consumidores certos. O grande problema é que essa pequena porcentagem de consumidores nem sempre é fiel. Segundo os autores evidências empíricas sugerem que grande parte dos maiores compradores possui uma lealdade multi-marcas para uma variedade de produtos e serviços, ou seja, os consumidores mais lucrativos de uma empresa são ao mesmo tempo os consumidores mais lucrativos da sua concorrência.



Levantamentos feitos com viajantes aéreos de negócios na Europa mostraram que mais de 80% eram membros de mais de um programa de fidelidade (Dowling e Uncles, 1997). Algumas razões para a poligamia entre as marcas dizem que as pessoas compram diferentes marcas para diferentes ocasiões ou simplesmente porque desejam variedade.

Dowling e Uncles acreditam ainda que a decisão de lançar um programa de fidelidade é motivada muito mais pelo medo dos concorrentes do que pelos benefícios propriamente que o programa pode trazer. Nesse caso, terão sucesso aqueles programas que conseguirem neutralizar o programa do concorrente, ampliar a disponibilidade do produto ou serviço e realçar o seu valor percebido, motivando consumidores fiéis a realizar a próxima compra.

A maioria dos autores estudados acredita que a percepção de valor por parte dos consumidores dos serviços/produtos da empresa é fundamental no desenvolvimento de sua lealdade. Bolton et al. (2000) concordam que a percepção de valor e os programas de fidelidade estão intimamente ligados, porém alegam que não se sabe se fazer parte do programa é que leva à percepção de valor ou se é a percepção de valor que leva os consumidores a se inscreverem num programa de fidelidade.

De acordo com Bhattacharya (1998), programas de afiliação permitem criar segmentos de consumidores de acordo com diferentes interesses. Os autores acreditam que aqueles consumidores que se inscrevem por conta própria tendem a ser mais leais do que aqueles que recebem a inscrição como um presente, os membros que pertencem a categorias mais altas tendem a ser mais leais do que aqueles das categorias mais baixas e quanto maior o tempo que a pessoa participa do programa, maior será a sua lealdade.

Barlow (2000) e Mc Donald (2002) apresentam uma divisão da base de clientes de uma empresa. De acordo com eles existem quatro tipos de consumidores e a combinação apropriada de reconhecimento e recompensa é fundamental para o sucesso dos programas de marketing de fidelidade, gerando diferentes abordagens para os diferentes grupos de consumidores. O primeiro grupo é chamado de *lolows* e é formado por clientes com baixa participação e consumo, ou seja, clientes não leais e que não trazem nenhum lucro para a empresa. O segundo é o *hilows* que compreende consumidores com alta participação, porém baixo consumo e podem ser classificados como leais, mas não lucrativos. Na sequência estão

os *lowhighs* com baixa participação, mas alto consumo representando consumidores desleais, porém lucrativos; e por fim encontram-se os *hihighs* que compreendem os consumidores com alta participação e alto consumo denominando os consumidores leais e lucrativos ao mesmo tempo. A participação nesse caso refere-se a quanto os consumidores gastam em determinada categoria de produtos ou serviços na empresa em comparação à concorrência.

### **2.3.2. Estratégias de sucesso e fracasso dos programas de fidelidade**

Existem muitos casos de programas de fidelidade de sucesso, porém há também igual número ou maior de programas que falharam. Cada empresa precisa definir suas estratégias de relacionamento de acordo com o seu ramo específico, sua situação competitiva e as expectativas de seus consumidores (Cigliano et al., 2002). Oliver (1999) acredita que a lealdade é possível apenas a poucos e muitos esforços que gastam dinheiro em programas de fidelidade estão condenados ao fracasso. Segundo ele a maioria das análises do sucesso desses programas mostra baixos resultados de lealdade. Para programas de compras frequentes, o nível de envolvimento do consumidor é uma consideração importante. Programas de fidelidade serão mais efetivos com produtos/serviços de alto envolvimento.

Para Millar (2000) qualidade e valor são pré-requisitos para o sucesso de um programa de fidelidade, porém o ponto mais importante é dar aos clientes aquilo que eles realmente querem. Ao invés de fornecer apenas uma recompensa fechada que o consumidor recebe sem alternativas, a empresa pode optar por estabelecer algumas opções de recompensas entre as quais o cliente possa escolher. Para alcançar sucesso o programa deve ainda atingir não somente aqueles consumidores que já são fiéis, mas principalmente aqueles que são passivos e desinteressados procurando construir e manter seu interesse e envolvimento.

Peppers (2001) relata que a maioria dos programas de fidelidade tende a obter bons resultados no primeiro ano e depois fracassa. Ele explica que é necessário estar constantemente renovando o interesse do consumidor em participar do programa. Para isso, conta menos o valor dos pontos ou prêmios que ele recebe do que a experiência que possui no contato com a empresa. Se a empresa apenas oferece prêmios e descontos está trabalhando somente com a competição por preço, o que pode ser prejudicial. O ideal é aliar a recompensa

por lealdade aos dados que a empresa possui sobre o cliente para fornecer um tratamento mais personalizado. Entretanto, não basta apenas coletar vários dados a respeito dos consumidores. É preciso saber utilizá-los para proporcionar uma experiência de compra incomparável desde a aparência da loja e sua limpeza e organização até o atendimento prestado por todos os funcionários. O valor de um produto ou serviço é visto pelo consumidor como o conjunto de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos ou soluções que ele apresenta. As recompensas oferecidas por muitos programas de fidelidade procuram alterar essa percepção (Dowling e Uncles, 1997). Para Lee e Lee (1999) os programas de fidelidade baseados em recompensas na forma de bônus não podem ser efetivos sem uma estrutura apropriada de um programa de satisfação. Bhattacharya e Bolton (2000) acreditam que os participantes de programas de milhagem possuem falsa lealdade, pois utilizam sempre uma mesma empresa por causa dos pontos, mas ao mesmo tempo falam mal dela para seu círculo de amizades.

Para Mauri (1999) construir um relacionamento próximo com o consumidor significa que a empresa tem que identificar seus clientes, rastrear seu comportamento de compra, transformar todos os dados coletados em conhecimento e então desenvolver ações efetivas de marketing. Após o lançamento de um cartão de fidelidade, a principal responsabilidade dos gerentes do cartão é rastrear seu uso buscando prevenir um declínio no interesse do consumidor e aumentar a taxa de uso do cartão.

Draddy (2002) diz que um dos fatores responsáveis pelo fracasso dos programas é que eles são estruturados baseados em suposições e não em pesquisa atual. Se as empresas estão criando um programa direcionado ao consumidor precisam entendê-lo, porém elas acreditam que já sabem tudo sobre seus clientes e não têm mais nada para aprender. Dowling e Uncles (1997) acreditam no fracasso dos programas, pois acham que eles não são capazes de alterar os padrões de comportamento de compra já existentes, principalmente em mercados estabelecidos e competitivos nos quais uma empresa copia rapidamente as estratégias das concorrentes. Para eles a compra de produtos e serviços é caracterizada por regularidades difundidas largamente e é difícil aumentar a lealdade além das normas de mercado com uma estratégia que pode ser facilmente copiada como um programa de fidelidade do consumidor. Seria o mix de marketing que determina a participação de mercado e uma vez que ela estivesse estabelecida, seria possível encontrar o nível de lealdade correspondente. Assim, eles defendem que grandes marcas tendem a ter mais compradores e, portanto proporcionalmente um número maior de compradores fiéis.

### **2.3.3. Implantação dos programas de fidelidade**

Cigliano et al. (2002) apresentam três principais problemas com os quais a empresa deve lidar para implantar um programa de fidelidade. Inicialmente relatam que os custos são muito altos, pois envolvem não somente os benefícios concedidos ao consumidor, mas também custos de sistemas, suporte ao programa e marketing. Outro ponto salientado é que a partir de seu lançamento, o programa de fidelidade adquire vida própria e é difícil propor mudanças ou encerrá-lo sem causar o descontentamento dos participantes. Finalmente, o terceiro problema apresentado é que apesar dos números e da aparente popularidade entre os consumidores, os programas quase sempre falham em aumentar a lealdade dos seus participantes. Muitas vezes os consumidores compram apenas aquilo que comprariam normalmente sem incrementar as compras devido ao programa de fidelidade.

Dowling e Uncles (1997) analisam alguns efeitos psicológicos para explorar o potencial de um programa de fidelidade em alterar padrões normais de comportamento: verificar se a lealdade é à marca ou ao programa; como os compradores avaliam as recompensas oferecidas; e o efeito tempo, ou seja, quando as recompensas serão entregues. O tipo de benefício oferecido pode induzir a lealdade ao programa e não ao produto/serviço principal. Para produtos de baixo envolvimento o incentivo torna-se o foco principal enquanto que para os de alto envolvimento o produto/serviço em si é a grande recompensa associada a um pequeno incentivo. No primeiro caso a empresa busca a lealdade de forma indireta já que ela é ao programa enquanto que no segundo a lealdade é diretamente à marca da empresa. Outro efeito refere-se a quando as recompensas estarão disponíveis. Recompensas imediatas são preferíveis ao retardamento na entrega sob o ponto de vista do consumidor. Sob a perspectiva da empresa, programas que possuem uma ligação explícita com o produto/serviço e levam a um comportamento a longo prazo são preferíveis àqueles com recompensas indiretas. Entretanto, apesar dessas considerações, a maioria dos programas encaixa-se no seguinte quadro: recompensas tardias e sem relação com o produto/serviço principal (indiretas). Esse tipo de programa atrai principalmente aqueles clientes que buscam um reconhecimento social, fazer parte de um grupo já que não existem custos para os participantes. Ele é falho em aumentar o número de vendas, e por atrair muitas pessoas sua manutenção se torna cara.

Cigliano et al. (2002) apresentam ainda algumas estratégias que são utilizadas por empresas que possuem programas de sucesso mesmo com baixas margens para gastar. Uma delas é explorar propostas de valor que se apóiam sobre outras empresas, ou seja, tentar dividir os custos com outras empresas. Outra alternativa, se não possuem um valor que permita distinguir seu programa de fidelidade dos demais, é encontrar recompensas que sejam atrativas e autênticas, porém de baixo custo. Finalmente, a terceira estratégia quando as duas anteriores não são possíveis é providenciar recompensas pequenas, mas instantâneas e tornar a participação no programa extremamente fácil. Os autores citam alguns exemplos que procuraram seguir essas estratégias. Uma empresa de cartões de crédito norte-americana como forma de atrair clientes permite que estes doem 1% do valor de suas compras para uma escola local de sua escolha. O programa tem sido considerado um sucesso tanto para a empresa quanto para as escolas beneficiadas. Em outro caso uma empresa oferece ingressos de cinema aos seus clientes. Dessa forma eles não precisam esperar um ou dois anos para receber uma recompensa e a prestadora de serviços que oferta os ingressos ainda divide seus custos com a empresa responsável pelo cinema.

Muitas empresas buscam a participação em conjunto num mesmo programa dissolvendo custos promocionais como forma de diminuir os gastos com programas de fidelidade. Companhias aéreas que viajam com assentos vazios e hotéis com quartos desocupados também conseguem diminuir custos apenas preenchendo espaços já disponíveis. Algumas empresas procuram incentivar o consumo e buscar a lealdade recompensando com prêmios melhores somente aqueles consumidores que têm um limite mínimo mensal/anual de gastos. O programa de fidelidade pode ser utilizado também para adquirir informações a respeito dos consumidores e facilitar a montagem do banco de dados da empresa. As empresas de cartões de crédito beneficiam-se dessa atitude para obter informações sobre seus clientes a cada nova compra (Dowling e Uncles, 1994). Nesse caso deve-se facilitar ao máximo a participação das pessoas.

Para Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) os programas de fidelidade das companhias aéreas consistem não somente em recompensar clientes mais valiosos na forma de prêmios em milhas, mas também em demonstrar reconhecimento e fornecer privilégios especiais. É uma maneira de fornecer uma experiência de compra além da expectativa e não somente uma recompensa financeira, aliando benefícios emocionais aos benefícios racionais. Pessanha Filho et al. (2000) num estudo realizado com um clube de clientes criado por uma empresa de

perfumes concluíram que benefícios intangíveis são responsáveis pela manutenção e criação de uma forte ligação entre os associados e a empresa, fazendo com que esta tenha um destaque diferenciado entre o grupo de clientes participantes. Eles constataram que os consumidores desenvolvem um alto grau de confiança com a empresa acreditando que ela estará sempre em busca de benefícios para seus clientes.

Ostrowski et al. (1993) em estudo realizado com passageiros de companhias aéreas norte-americanas descobriram que o programa de milhagem encontra-se em terceiro lugar por ordem de importância na escolha da companhia aérea, atrás do preço e da conveniência de horário respectivamente. Entretanto, os autores demonstram que a competição baseada em preço leva a ganhos temporários e faz muito pouco na construção e manutenção da lealdade dos consumidores.

Kahn (2000) e Stone e Woodcock (1998) apontam para a importância de transformar consumidores em defensores que irão não somente desenvolver a lealdade aos produtos ou serviços da empresa, mas também divulgá-la a compradores potenciais. Um cliente realmente engajado no relacionamento com a empresa, além de divulgá-la a seu círculo de amigos pode contribuir com idéias e sugestões a respeito de produtos e serviços, e presta menos atenção à concorrência.

#### **2.3.4. Outras considerações**

Bolton et al. (2000) apresentam algumas armadilhas dos programas de fidelidade. Eles defendem a idéia de que aumentando a duração do relacionamento por meio dos programas de fidelidade, a empresa está também aumentando a exposição dos clientes a seus serviços, correndo o risco de que eles passem por uma experiência desagradável e mudem para a concorrência. Assim, programas de recompensa de lealdade terão um efeito positivo no comportamento de compra do consumidor a longo prazo somente se as experiências com a empresa forem no geral satisfatórias. Geralmente a meta desses programas é estabelecer alto nível de retenção do consumidor em segmentos lucrativos através do aumento de satisfação e valor a determinados consumidores. Para determinar a eficácia de programas de recompensa de lealdade, a organização deve quantificar a influência destes no comportamento de compra futuro. Além disso, deve-se certificar que os resultados obtidos superem os investimentos

feitos no programa. Os autores ressaltam que não há estudos empíricos rigorosos a respeito do mecanismo por meio do qual programas de fidelidade funcionam e se propõem a estudar “sobre quais condições um programa de recompensas de lealdade terá um efeito positivo nas avaliações do consumidor, em seu comportamento e suas intenções de recompra?” (p.96) Para isso propõem um modelo que avalia dois aspectos da decisão de recompra: a decisão propriamente de comprar ou não novamente; e a decisão de quanto usar o serviço, ou seja, o número de transações por determinado período de tempo. Os resultados encontrados utilizando o modelo proposto revelam que membros de programas de fidelidade são geralmente menos sensíveis a perdas na dimensão de qualidade total e aspectos de pagamento quando comparam a empresa com concorrentes, e menos sensíveis a vantagens de preço que esses concorrentes possam ter frente à empresa a qual são fiéis.

Bolton et al. (2000) demonstram ainda que participantes de programas de fidelidade de empresas de serviços financeiros tendem a ignorar avaliações negativas da empresa com relação à concorrência. O estudo conclui que os programas encorajam a lealdade do consumidor, porém os autores justificam que os resultados refletem uma amostra selecionada num mercado no qual os programas estão no seu início e ainda são pouco utilizados.

Dowling e Uncles (1997) realizaram um estudo com programas de fidelidade procurando verificar se eles oferecem retorno melhor do que alternativas como corte de preço, aumento de propaganda ou aumento na cobertura de distribuição. Seus estudos empíricos demonstraram que apenas 10% dos compradores são 100% fiéis a uma marca em particular durante o período de um ano. Além disso, 100% desses compradores fiéis tendem a ser os que geram menor lucro para a empresa.

Argumenta-se que os benefícios de um programa de fidelidade bem sucedido seriam: os custos de servir consumidores fiéis são menores; consumidores fiéis são menos sensíveis ao preço e gastam mais com a empresa; consumidores fiéis passam adiante recomendações positivas sobre suas marcas e fornecedores preferidos. Entretanto, existem poucos trabalhos empíricos documentados que confirmem essas afirmações.

A área de pesquisa sobre programas de fidelidade é considerada particularmente frutífera devido à grande possibilidade de estudos que ainda podem ser realizados e à enorme quantidade de perguntas que ainda permanecem sem respostas e precisam ser exploradas.





### 3. METODOLOGIA

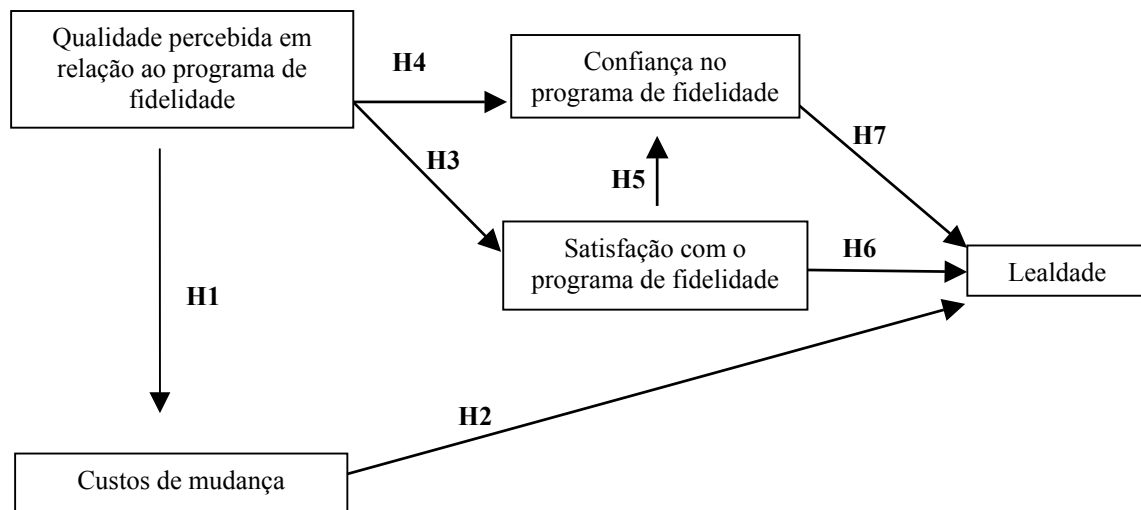
A metodologia do presente trabalho está dividida em duas partes. A primeira delas trata da especificação do problema que engloba a apresentação do modelo de estudo com as hipóteses de pesquisa e as definições constitutivas e operacionais das variáveis. A segunda parte refere-se à delimitação e design que apresenta as etapas de pesquisa, a população e amostragem e ainda as fontes de coleta e forma de tratamento dos dados.

#### 3.1. Especificação do problema

##### 3.1.1. Modelo de estudo proposto com hipóteses de pesquisa

Com base em todo o referencial teórico anteriormente apresentado foi desenvolvido o seguinte modelo que dará origem às hipóteses da presente pesquisa e pretende verificar como é a influência dos programas de fidelidade sobre a lealdade dos consumidores.

FIGURA 3 – MODELO DE ESTUDO PROPOSTO



De acordo com Kerlinger (1980), hipótese é um enunciado afirmativo relacionando duas ou mais variáveis. As hipóteses são deduzidas a partir de fundamentos teóricos e testadas em posterior pesquisa empírica. Para Richardson (1999) as hipóteses são tentativas de

soluções do problema proposto, ou seja, possíveis respostas ao problema de pesquisa. A seguir serão apresentadas as hipóteses de pesquisa.

Os custos de mudança são representados pelo valor superior que a empresa procura entregar a seus clientes em relação à concorrência. Eles serão considerados relevantes para os consumidores quando estes tiverem um sentimento de perda ao trocar de fornecedor. De acordo com Levitt (1985) os clientes atribuem ao produto/serviço um valor proporcional que este tem de satisfazer as suas necessidades e desejos. Para Kotler (2000) esse valor refere-se a uma experiência completa de compra e não a um único atributo do produto ou serviço. Churchill e Peter (2000) apresentam quatro tipos de benefícios (funcional, social, pessoal e experimental) que um consumidor pode receber e quatro custos (monetário, temporal, psicológico e comportamental) que devem ser equilibrados aos benefícios para proporcionar um valor superior ao da concorrência e conseqüentemente maior qualidade percebida. Assim, quando os consumidores têm alta qualidade percebida, apresentam um sentimento de perda ao mudar para outra empresa. Considerando-se esses estudos pode-se estabelecer a seguinte hipótese de pesquisa referente ao modelo anteriormente apresentado:

**H1: Quanto maior a qualidade percebida em relação ao programa de fidelidade, mais os custos de mudança serão percebidos como elevados.**

Vários estudos comprovam que os consumidores preferem manter-se numa relação durável se o custo de troca para outra empresa for muito elevado (Morgan e Hunt, 1994; Pontier, 1997; Aaker, 1998; Crosby e Johnson, 2000; Payne, 2000; Kotler, 2000). Lee e Lee (1999) defendem que a mudança do consumidor de uma empresa para outra depende mais dos custos de mudança do que do nível de satisfação, pois existem muitos consumidores insatisfeitos que tornam-se fiéis devido aos altos custos de mudança. Barnes (1994) concorda que o consumidor pode permanecer na relação contra a sua vontade e acredita que esse pode ser o caso de programas de milhagem de companhias aéreas, quando o consumidor prefere viajar com outra empresa, mas se sente preso por já ter acumulado grande número de pontos. Assim, propõe-se a seguinte hipótese de pesquisa:

**H2: Quanto maior o custo de mudança, maior será o grau de lealdade dos consumidores à companhia aérea.**

Estudos de Dick e Basu (1994); Lee e Lee (1999) e Zeithaml et al. (1996) indicam que a qualidade percebida de um serviço é determinante da satisfação do usuário e possui consequências potenciais para a sua lealdade. Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) propõem um modelo segundo o qual correspondência direta, tratamento preferencial, comunicação interpessoal e recompensas tangíveis levariam o consumidor a perceber um alto nível de envolvimento da empresa conduzindo a um relacionamento de qualidade gerando satisfação e confiança. Oliver (1997) enfatiza a distinção entre a qualidade e a satisfação estabelecendo a primeira relacionada a atributos de características específicas dos produtos/serviços e a segunda relacionada a todos os atributos e dimensões de uma maneira geral, sendo assim a qualidade percebida antecedente da satisfação. Com base nesses estudos pretende-se verificar a seguinte hipótese de pesquisa:

**H3: Quanto maior a qualidade percebida em relação ao programa de fidelidade, maior será a satisfação dos usuários com o programa.**

De acordo com estudo de Pessanha Filho et al. (2000) realizado com uma empresa de bens de consumo, a percepção dos benefícios do programa de fidelidade leva os consumidores a estabelecerem um maior grau de confiança com a empresa. O presente estudo pretende verificar se essa relação entre qualidade percebida e confiança existe na área de serviços entre uma companhia aérea e os usuários do seu programa de fidelidade por meio da seguinte hipótese de pesquisa:

**H4: Quanto maior a qualidade percebida em relação ao programa de fidelidade, maior será a confiança dos usuários no programa.**

Hart e Johnson (1999) defendem que os consumidores são fiéis somente àquelas empresas nas quais podem confiar sendo a confiança a crença de que uma empresa nunca buscará vantagens oportunistas sobre vulnerabilidades do consumidor gerando altos níveis de satisfação. Oliver (1999) e Santos (2001) também acreditam que a satisfação leva a níveis maiores de confiança do consumidor com a empresa. A partir dessa consideração propõe-se a verificação da seguinte hipótese:

**H5: Quanto maior a satisfação dos usuários com o programa de fidelidade, maior será o seu grau de confiança no programa.**

Apesar de existirem opiniões divergentes, a maioria dos estudos analisados acredita na existência de uma relação positiva entre a satisfação e a lealdade mesmo que ela não seja proporcional. Segundo Kotler (2000) a satisfação é a base para se chegar à lealdade. Jones e Sasser (1995) demonstram que quanto maior for a satisfação, maior será a propensão dos consumidores a adquirir produtos e serviços da mesma empresa novamente. Oliver (1999) acredita que a satisfação, na presença de outros fatores, possui uma contribuição significativa para chegar à lealdade. Propõe-se então o teste da seguinte hipótese de pesquisa:

**H6: Quanto maior a satisfação dos usuários com o programa de fidelidade, maior será o seu grau de lealdade à companhia aérea.**

Barnes (1994); Berry (1995); Viana et al. (1999) e Mückenberger (2001) apontam a confiança como uma variável fundamental na formação de relacionamentos duradouros entre a empresa e seus clientes. Morgan e Hunt (1994) também propõem a confiança como base para a lealdade, pois relações caracterizadas por confiança criam um valor tão alto que levam ambas as partes a comprometer-se no relacionamento. Para Hart e Johnson (1999) os consumidores serão fiéis àquelas empresas nas quais puderem confiar completamente. Garbarino e Johnson (1999) propõem a confiança como variável fundamental em modelos relacionais. Com base nessas considerações propõe-se o teste da seguinte hipótese de pesquisa:

**H7: Quanto maior a confiança dos usuários no programa de fidelidade, maior será o seu grau de lealdade à companhia aérea.**

### **3.1.2. Definição constitutiva e operacional das variáveis**

De acordo com Kerlinger (1980) variável é um conceito ou constructo que representa uma classe de objetos. Elas são consideradas dependentes quando sofrem a alteração de outras variáveis e independentes quando influenciam outras variáveis sem estar necessariamente relacionadas a elas. Existe ainda a variável interveniente que, segundo Ferrari (1982, p. 149),

é “aquela que se coloca entre a variável independente (X) e a dependente (Y), tendo como finalidade anular, ampliar ou diminuir o impacto da variável X sobre a variável Y”.

As variáveis devem ser definidas de duas formas: constitutiva e operacionalmente. No primeiro caso é apresentado seu significado lógico e que é normalmente utilizado. A definição operacional mostra como o conceito da variável será trabalhado na prática durante a pesquisa, ou seja, como ela será medida.

A seguir são apresentadas as definições constitutiva e operacional das variáveis presentes no modelo proposto.

### **Confiança**

D.C.: A partir de definições propostas por Morgan e Hunt (1994) e Hart e Johnson (1999), a confiança neste estudo será definida como “a disposição do consumidor em tratar a empresa como uma parceira à qual pode fazer confidências acreditando que ela fará um uso positivo dessas informações sem jamais se aproveitar de vulnerabilidades dos seus clientes”.

D.O.: O grau de confiança foi mensurado por meio de questionário utilizando uma escala intervalar de 10 pontos, com itens elaborados a partir da etapa qualitativa e aplicado à amostra quantitativa do estudo, baseados nas seguintes dimensões: integridade, competência e benevolência (Santos, 2001). A escala e os itens utilizados podem ser observados no questionário em anexo.

### **Custos de mudança**

D.C.: Os custos de mudança são tratados neste estudo como barreiras representadas pelo valor superior entregue pela empresa por meio dos programas de fidelidade aos seus clientes, procurando evitar sua mudança para a concorrência, conforme definições de Reichheld (1993) e Kotler (2000).

D.O.: Os custos de mudança foram estabelecidos a partir da etapa qualitativa com relação às seguintes dimensões: funcional, econômica e psicológica (Dowling e Uncles, 1997). Sua importância foi determinada por meio de escala intervalar de 10 pontos. O objetivo é determinar sua relação com a qualidade percebida e a lealdade. A escala e os itens utilizados podem ser observados no questionário em anexo.

### **Satisfação com o programa de fidelidade**

D.C.: Essa variável é definida de acordo com Oliver (1999) que propõe a satisfação como “o cumprimento do prazer, ou seja, o senso do consumidor de que o consumo preenche as suas necessidades, desejos e objetivos”.

D.O.: A satisfação foi operacionalizada através da escala de satisfação proposta por Oliver (1997), apresentada na página 40 deste trabalho. O objetivo é verificar o grau de satisfação do consumidor com o programa de fidelidade e sua relação com a confiança e a lealdade. A escala de Oliver adaptada para este estudo pode ser observada no questionário em anexo.



### **Qualidade Percebida**

D.C.: De acordo com Zeithaml (1988) e Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) a qualidade percebida é aqui tratada como “o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de um produto/serviço de acordo com o resultado da comparação entre o serviço esperado e o serviço percebido”.

D.O.: A qualidade percebida foi mensurada de acordo com uma escala de avaliação das expectativas de 10 pontos, por meio de itens gerados na etapa qualitativa, procurando abranger as dimensões propostas pela escala de avaliação de serviços SERVQUAL: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1988). A escala e os itens utilizados podem ser observados no questionário em anexo.

### **Lealdade**

D.C.: A partir de definições propostas por Oliver (1999) e Lacoeyllhe (1997), lealdade é tratada como “um comportamento efetivo de compra e por uma atitude positiva e favorável com relação à empresa/marca, demonstrando um profundo comprometimento em continuar com a empresa apesar dos esforços de marketing da concorrência”.

D.O.: A lealdade dos consumidores à empresa foi mensurada a partir de escala intervalar de 10 pontos com itens gerados na etapa qualitativa, buscando abranger os cinco graus de lealdade propostos por Aaker (1998). Procurou-se mensurar a lealdade abrangendo os conceitos comportamentais e atitudinais apresentados no item referente as suas definições. A escala e os itens utilizados podem ser observados no questionário em anexo.

## ***3.2. Delimitação e Design da Pesquisa***

### **3.2.1. Delineamento de pesquisa**

O presente estudo foi desenvolvido em duas etapas. A primeira delas foi preparatória e realizada buscando informações nos meios de comunicação, nas companhias aéreas e com uma pequena amostra de seus usuários, enquanto que a segunda foi feita junto a um maior número de participantes dos programas de milhagem como é apresentado a seguir.



A primeira etapa teve um caráter exploratório e é exclusivamente qualitativa. Ela é considerada preparatória, pois visa adquirir um maior conhecimento prático a respeito das variáveis apresentadas no modelo proposto e definição mais precisa dos indicadores utilizados na etapa seguinte. Segundo Malhotra (2001) o estudo de caráter exploratório tem como objetivo prover o pesquisador de critérios e maior compreensão do contexto do problema em questão, permitindo assim um maior aprofundamento do tema de estudo.

A segunda etapa por sua vez teve caráter quantitativo e foi dirigida exclusivamente ao usuário final das companhias aéreas participante do programa de milhagem. Esta fase quantitativa foi desenvolvida a partir dos dados obtidos na etapa qualitativa e forneceu subsídios para o teste das hipóteses propostas de acordo com modelo anteriormente apresentado.

Trata-se de um estudo de corte transversal com nível de análise grupal tendo como unidade central o indivíduo. De acordo com Malhotra (2001, p.109) estudo transversal refere-se à “pesquisa que envolve a coleta de informações de uma dada amostra de elementos da população somente uma vez”.

Sua abordagem é predominantemente quantitativo-descritiva. Segundo Richardson (1999) utiliza-se o estudo descritivo quando se deseja uma melhor compreensão das características de um fenômeno. De acordo com Marconi e Lakatos (1990, p.76) estudos quantitativo-descritivos “consistem em investigações de pesquisa empírica cuja principal finalidade é o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos”. Elas propõem a subdivisão desses estudos em grupos menores sendo uma delas o estudo de verificação de hipóteses que possui em seu projeto de pesquisa hipóteses derivadas da teoria com declarações de associações entre duas ou mais variáveis que devem ser testadas.

### **3.2.2. População e amostragem**

De acordo com Malhotra (2001, p. 301) população “é o agregado, ou soma, de todos os elementos que compartilham algum conjunto de características comuns, conformando o universo para o problema da pesquisa de marketing” e amostra “é um subgrupo de uma população, selecionado para participação no estudo”.

O universo deste estudo é formado pelos usuários participantes dos programas de milhagem das duas principais companhias aéreas nacionais.

A primeira etapa da pesquisa constituiu na coleta de dados a respeito dos programas de milhagem a serem estudados nas próprias empresas e nos meios de comunicação. Nessa fase foram realizadas também entrevistas em profundidade com 16 usuários dos programas de milhagem buscando informações para o desenvolvimento do questionário aplicado na etapa seguinte. De acordo com Malhotra (2001) o tamanho da amostra nessa fase qualitativa pode ser pequeno já que o principal objetivo é compreender o fenômeno a ser estudado e fornecer subsídios para a etapa posterior.

A segunda etapa foi realizada com a aplicação de 260 questionários entre usuários participantes dos programas. Destes, 8 foram eliminados por estarem incompletos resultando em uma amostra de 252 questionários válidos. O tamanho da amostra permite que os dados possam ser analisados de forma estatística e garante que os resultados encontrados possam ser generalizados para toda a população fornecendo maior credibilidade ao estudo (Levine e Berenson, 2000; Malhotra, 2001). A seleção dos informantes foi feita por meio de uma amostra não-probabilística por tráfego e conveniência na qual a seleção das unidades amostrais ficou sob a responsabilidade dos entrevistadores. Foram selecionados alternadamente usuários das salas de embarque 1, 2 e 3. Em princípio os entrevistadores abordaram usuários que estavam sozinhos e que não estavam realizando nenhuma atividade. Foram selecionados para a amostra aqueles que possuíam um dos dois programas estudados, se dispuseram a responder à pesquisa e dispunham de pelo menos quinze minutos para a aplicação do questionário.

### **3.2.3. Coleta e tratamento dos dados**

A coleta de dados foi realizada através de duas fontes: primária e secundária. A fonte de dados primária é aquela que fornece os dados exclusivamente para a utilização na pesquisa em questão, ou seja, procura-se coletar os dados seguindo exclusivamente os objetivos da pesquisa. A fonte de dados secundária é aquela que fornece dados já coletados e analisados anteriormente com outra finalidade que não a pesquisa atual.

### 3.2.3.1- Fase qualitativa

No caso do presente estudo são fontes de dados primários os consumidores participantes dos programas de milhagem que participaram da amostra. Os dados secundários desta fase são representados pelas informações que as companhias forneceram referentes aos programas de milhagem e aquelas coletadas nos meios de comunicação utilizados pelas companhias.

Para a coleta dos dados primários na fase qualitativa foram realizadas entrevistas em profundidade. É uma forma de entrevista não estruturada que procura extrair do entrevistado motivações, crenças e atitudes sobre determinado assunto, permitindo assim uma base referencial para posterior etapa quantitativa (Malhotra, 2001).

As entrevistas em profundidade foram realizadas pela própria pesquisadora no período de 02/setembro a 19/setembro de 2002, com duração média de 30 minutos cada uma. As entrevistas seguiram um roteiro previamente definido, porém novos itens foram sendo acrescentados de acordo com as repostas dos entrevistados.

Todas as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. Trechos das entrevistas foram selecionados e classificados de acordo com as variáveis citadas anteriormente, contribuindo para a geração de itens a serem utilizados no questionário aplicado na etapa quantitativa.

A população foi composta por usuários de companhias aéreas que possuíam o programa Fidelidade TAM, o Smiles (Varig) ou ambos. A amostra composta de 16 pessoas foi selecionada por conveniência a partir do círculo de conhecidos da pesquisadora e indicações fornecidas pelos mesmos. 10 entrevistas foram realizadas nas casas dos respondentes e o restante em seu local de trabalho, todos com horário previamente marcado.

Inicialmente pretendia-se entrevistar dois usuários de cada categoria de cartão, totalizando 10 usuários do programa Smiles e 6 usuários do programa Fidelidade TAM. Entretanto, a amostra teve que ser alterada em virtude da dificuldade de se encontrar usuários de determinadas categorias já que as companhias aéreas se recusaram a fornecer nomes de clientes de seus cadastros.

O quadro 4 apresenta uma comparação entre a amostra inicialmente prevista e a amostra realizada. Como alguns entrevistados faziam parte dos dois programas citados, a soma de todas as categorias ultrapassa o total de 16 entrevistas.

QUADRO 4 – AMOSTRA PREVISTA E REALIZADA

	Programa Smiles					Programa Fidelidade TAM			Total
	Azul	Prata	Ouro	Diamante	Honors	Branco	Azul	Vermelho	
<b>Previsto</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	16
<b>Realizado</b>	7	4	1	0	0	6	3	3	24

O tratamento e a análise dos dados obtidos durante a fase qualitativa foram realizados de forma não estatística por meio da análise de conteúdo, método que procura interpretar as informações fornecidas pelos respondentes. De acordo com Bardin (1977, p. 42) a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

### 3.2.3.2- Fase quantitativa

A coleta de dados da fase quantitativa foi feita por meio de um questionário, preenchido pelo entrevistador, aplicado à amostra selecionada de consumidores participantes dos programas de fidelidade.

Inicialmente 3 usuários participantes dos programas de milhagem estudados foram selecionados para a realização de um pré-teste do questionário e de eventuais ajustes que fossem necessários.

A aplicação dos demais questionários ocorreu entre os dias 18 e 24 do mês de novembro de 2002, das 7 às 22 horas na sala de embarque do Aeroporto Internacional Afonso Pena, na cidade de São José dos Pinhais. A coleta de dados foi feita pela própria autora deste trabalho e por mais uma entrevistadora previamente treinada.

A escolha da sala de embarque para a realização da pesquisa deve-se ao fato de que neste local os passageiros já passaram por todos os procedimentos necessários para a viagem e estão preocupados apenas com o horário do voo possibilitando assim uma aceitação maior no momento da abordagem para a participação na pesquisa. Os dias e horários foram escolhidos de forma a abranger todos os dias de uma semana e grande parte dos horários de

vão buscando uma amostra que representasse de forma adequada toda a população de usuários de companhias aéreas participantes dos programas de milhagem estudados.

Após o término da coleta de dados, todos os 252 questionários válidos foram digitados no programa SPSS para a realização da análise dos dados. A análise e o tratamento dos dados obtidos pelo preenchimento dos questionários na fase quantitativa foram feitos de forma estatística com o auxílio do software estatístico SPSS para a distribuição de frequência e análise fatorial; e do AMOS para a utilização do método de equações estruturais.

A partir das informações obtidas na etapa qualitativa e de toda a revisão teórica já apresentada, foi desenvolvido o questionário fechado utilizado nesta fase. O questionário possui duas partes. Uma delas abrange questões referentes à caracterização do usuário e sua participação no programa; e a outra compreende indicadores relacionados às cinco variáveis do modelo proposto. A parte de caracterização estabelece qual a categoria de cartão do usuário, seu tempo de participação no programa e se a troca dos pontos/milhas já foi efetuada alguma vez. Ainda nesta parte os usuários são questionados sobre a utilização dos parceiros, seu grau de interesse no programa, sua motivação para participar do programa ou escolher outra companhia, e hábitos de viagem de avião.

A parte do questionário referente às variáveis foi dividida em cinco blocos de afirmações. Com exceção da variável qualidade percebida, todas as outras foram mensuradas por meio de uma escala intervalar de 10 pontos de acordo com o quadro 5.

QUADRO 5 – ESCALA INTERVALAR

Discordo totalmente		Discordo		Não concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

No caso da qualidade percebida, foi utilizada uma escala de avaliação de 10 pontos representada no quadro 6.

QUADRO 6 – ESCALA DE AVALIAÇÃO

Muito abaixo das expectativas		Abaixo das expectativas		Nem acima nem abaixo das expectativas		Acima das expectativas		Muito acima das expectativas	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Optou-se por utilizar escalas de 10 pontos, pois elas permitem maior sensibilidade no tratamento dos dados por meio de equações estruturais.

Para a variável confiança foram desenvolvidos 11 itens procurando abranger as dimensões de competência, integridade e benevolência tanto da companhia aérea quanto de seus funcionários. O segundo bloco de afirmações do questionário refere-se à variável custos de mudança, para a qual foram desenvolvidos 8 indicadores englobando as dimensões funcional, econômica e psicológica.

Os indicadores da qualidade percebida foram desenvolvidos a partir das cinco dimensões da escala SERVQUAL: tangibilidade, confiabilidade, atendimento, segurança e empatia.

A variável satisfação foi mensurada utilizando-se os 12 indicadores propostos por Oliver (1997) em sua escala.

Na mensuração da lealdade foram utilizados 19 indicadores procurando abranger tanto seu lado comportamental quanto atitudinal, e enfocando também algumas consequências como, por exemplo, o comportamento “boca a boca”.

Cada uma das cinco variáveis com seus indicadores assim como as demais perguntas podem ser observadas no questionário completo em anexo.

## **4- ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### ***4.1- Fase Preparatória: Etapa Qualitativa***

Essa fase inicial consistiu em levantar dados a respeito dos programas de fidelidade oferecidos por duas companhias aéreas nacionais buscando informações nas próprias companhias e nos meios de comunicação, e na sequência entrevistas em profundidade com usuários dos programas de milhagem abordando as variáveis do modelo proposto: confiança, custos de mudança, qualidade percebida, satisfação com o programa de fidelidade e lealdade.

Inicialmente serão abordados alguns dados relevantes com relação aos programas estudados e na sequência serão apresentadas as características da amostra qualitativa e as conclusões obtidas com as entrevistas em profundidade.

#### **4.1.1- Caracterização dos programas de milhagem estudados**

Este tópico pretende fornecer uma visão geral dos programas de milhagem estudados desde a sua criação até a sua atual situação.

##### *Criação e objetivos*

O programa Fidelidade TAM foi criado em novembro de 1993, com o objetivo de premiar seus usuários por meio de passagens gratuitas. Foi o primeiro programa do gênero entre as companhias aéreas brasileiras e já forneceu mais de 1.700.000 passagens.

O programa Smiles foi lançado em junho de 1994 buscando identificar os passageiros das companhias aéreas do grupo Varig para oferecer um reconhecimento e benefício de forma diferenciada de acordo com a sua frequência de utilização. É considerado o maior programa de milhagem da América Latina com cerca de 4.000.000 de participantes e aproximadamente 80 parceiros.

##### *Filosofia dos programas*

O Fidelidade TAM representa para a empresa uma forma de manter e aumentar a frequência de vendas a partir do relacionamento com o cliente, fidelizando-o e passando a conhecer o seu perfil tornando-o um comprador potencial e não eventual. A empresa procura utilizar os conhecimentos adquiridos a respeito de seus clientes para desenvolver estratégias de marketing e definir serviços que sejam orientados para aquilo que eles querem e precisam.

A empresa acredita que fidelizar clientes é a capacidade de criar um relacionamento com eles de maneira que tenham o hábito de voltar, ou seja, criar clientes para toda a vida.

O Smiles também procura identificar o comportamento de cada participante individualmente para oferecer ofertas personalizadas daquilo que ele deseja. Em alguns casos basta apenas creditar as milhas corretamente e garantir que ele possa utilizá-las na data desejada, em outros é necessário oferecer serviços exclusivos, vantagem conquistada pelos clientes de utilização mais freqüente. A empresa procura trabalhar com a seguinte caracterização de lealdade:

*suspect – prospect – comprador – cliente – advogado da marca – evangelista*

Alguns níveis dessa caracterização estão presentes nas propostas de estudo de Vavra (1993) e Payne (2000) e Jones e Sasser (1995), já apresentadas respectivamente nas páginas 37 e 44 deste trabalho. De acordo com fontes da empresa 25% dos seus clientes estão nos dois últimos itens à direita; entretanto, por ser uma marca conhecida, acredita-se que existam defensores da marca espalhados por todos os graus de classificação, inclusive entre aquelas pessoas que não voam ou utilizam muito pouco os seus serviços.

#### *Inscrição*

A inscrição em ambos os programas pode ser realizada por Internet, telefone e no próprio aeroporto ou avião. Nos dois casos o programa é oferecido tanto no balcão de check-in quanto na aeronave.

#### *Benefícios*

Os benefícios oferecidos pelo programa Fidelidade TAM são basicamente constituídos por passagens gratuitas. Sua principal vantagem é que não existe quantidade de lugares limitada para os bilhetes gratuitos.

O Smiles oferece passagem gratuita, upgrade e hospedagem em redes de hotéis, entretanto há um número reservado de lugares para passagens gratuitas e upgrades, tornando sua utilização um pouco mais restrita.

#### *Categorias de cartão*

O Fidelidade TAM possui 3 categorias de cartão de acordo com a freqüência de seus usuários: branca, azul e vermelha. Já o programa Smiles é dividido em 5 categorias de cartão: azul, prata, ouro, diamante e honors.

#### *Retorno para a companhia*

De acordo com a TAM, a empresa realiza periodicamente pesquisas de opinião e satisfação. Os principais indicadores utilizados pela companhia para avaliar a fidelidade de



seus clientes têm sido a frequência de viagens na própria TAM e a utilização dos parceiros. A companhia acredita que até o momento o programa tem se mostrado uma ferramenta eficaz.

A Varig também realiza regularmente pesquisas com seus participantes e analisa permanentemente todas as informações recebidas pela sua central de atendimento. Todos os clientes são monitorados individualmente e é feita ainda uma análise mais geral das tendências do mercado. O retorno proporcionado pelo programa é mensurado por meio da taxa de ocupação dos vôos e da utilização das milhas. A empresa acredita que o programa tem se mostrado eficaz tanto para a própria companhia quanto para as empresas parceiras.

#### **4.1.2- Caracterização da amostra qualitativa**

Foram entrevistados 16 usuários dos programas de milhagem Smiles e Fidelidade TAM. Destes, 8 pertenciam a apenas um dos programas e os outros 8 eram filiados aos dois programas estudados.

Todos os entrevistados apresentam nível de escolaridade superior, sendo 12 homens e 4 mulheres com idades variando entre 22 e 74 anos. Entre as atividades profissionais apresentadas encontram-se 4 engenheiros, 3 professores universitários, 2 administradores, 2 empresários, 1 psicóloga, 1 gerente comercial, 1 advogada, 1 médico e 1 relações públicas.

A frequência de viagens dos entrevistados concentra-se principalmente em 2 viagens ao mês (7 casos) e uma viagem por semana (5 casos). 11 entrevistados relatam que realizam as viagens a negócios e 6 que os motivos das viagens são particulares. A soma completa 17 casos, pois um entrevistado relatou que realiza tanto viagens a negócios quanto particulares na mesma proporção.

Com relação à troca de pontos ou milhas, apenas 5 respondentes relatam que nunca tiveram a oportunidade de realizá-la, enquanto que o restante já utilizou passagem recebida pelo programa pelo menos uma vez.

Na sequência serão apresentadas as informações coletadas com relação às variáveis do modelo proposto.

### **4.1.3- Variáveis do modelo proposto**

#### **4.1.3.1- Confiança**

De acordo com os resultados da pesquisa qualitativa, a confiança no programa de fidelidade está diretamente relacionada ao cumprimento das promessas e resolução dos problemas. Aquelas pessoas que já trocaram pontos ou milhas por passagens e não tiveram nenhum problema acreditam na integridade da empresa com relação ao programa. Fazem parte desse grupo também aquelas pessoas que tiveram algum problema que foi satisfatoriamente solucionado pela companhia aérea. Até mesmo aqueles que ainda não utilizaram o programa acreditam que a companhia sempre cumprirá seus compromissos.

Percebe-se que a maior parte dos usuários já tinha impressões positivas sobre a companhia aérea antes de entrar no programa e estas podem ser consideradas, em pelo menos metade dos casos, as maiores motivadoras da participação.

A análise das entrevistas permite observar que a confiança tem um impacto positivo na imagem que os usuários fazem do programa de fidelidade. Um grupo de participantes considera o programa transparente, pois a empresa informa tudo o que é necessário e não engana seus clientes. Já outro grupo reclama sobre as restrições de horário e lugar para a troca de passagens, dizendo que o processo de contabilização das milhas é camuflado e de difícil entendimento por parte do participante. Entretanto, alguns usuários desse segundo grupo deixam claro que essas informações podem estar no contrato, mas não foram observadas no momento da inscrição. Aqui a confiança está relacionada às informações sobre o programa e à forma como elas são transmitidas aos participantes.

A desconfiança surge também entre alguns usuários com relação à computação dos pontos ou milhas. Muitos não acreditam que a companhia marque todos os pontos/milhas efetivamente realizados e guardam as passagens como comprovante. Em outros casos a confiança é abalada quando as regras são alteradas, diminuindo assim a credibilidade no programa. Nesse caso pode-se apresentar como indicadores da confiança a integridade da empresa ao registrar os pontos e a manutenção das regras previamente estabelecidas.

Os trechos a seguir foram retirados de algumas entrevistas e ilustram as considerações anteriores que apontam que a confiança está diretamente ligada à integridade da empresa:

*“Eu acho que agora eu posso dizer que eu confio, até então eu sempre tinha dúvida né? Mas agora que eu tirei a passagem eu posso dizer que eu confio. Afinal de contas eles me prometeram, eles cumpriram.”*

*“Acho que é bem transparente né as coisas que ocorrem em relação ao cartão de fidelidade.”*

*“(…) pode ser que tenha no contrato, mas aquelas coisinhas pequenininhas que eu nunca vi, nunca notei. Mas não é uma coisa bem clara que é limitado o número de assentos.”*

*“Não confio muito, porque assim eu viajo, eu sempre tenho que guardar aquela passagem, guardar os canhotinhos (...) você chega, você apresenta e não tenho certeza se a pessoa cadastrou ou não.”*

*“As milhas é um pouco confuso sabe? (...) Eu nunca parei para estudar muito, mas eu acho que é meio misterioso essa pontuação aí.”*

*“É engraçado que a hora que esse programa do cartão de crédito, vamos dizer a hora que eles mudam as regras e fazem vamos dizer em vez de um real pra uma milha pra daí a cada 2 reais ou 5 reais pra milha ele perde um pouco a credibilidade né?”*

Ainda com relação à confiança ligada à dimensão de integridade, quando questionados se o programa aumenta a confiança na companhia existem duas opiniões divergentes. Alguns acreditam que eles não têm relação, ou seja, o programa apenas aumenta o grau de preferência pela empresa sem influenciar na confiança; outros acreditam que é uma forma de a empresa demonstrar que está pensando no cliente, então a sua credibilidade será maior. Existem situações ainda em que é a confiança na empresa que estimula a participação no programa, ou seja, por acreditar que se trata de uma companhia séria e de qualidade o usuário resolveu se inscrever no programa. A confiança na companhia é considerada uma questão muito além do programa que envolve características como segurança e pontualidade.

Quanto ao fornecimento de dados pessoais, algumas pessoas não confiam totalmente na empresa, mas relatam que o problema não é com a companhia aérea em si, e sim com qualquer empresa que peça esse tipo de dados. Existem aqueles que fornecem os dados sem problema para a companhia, pois não acreditam que a empresa possa enganá-los utilizando-os para outro fim que não o do programa, mas deixam claro que não gostam de transmiti-los via Internet. E existe ainda um terceiro grupo que acredita que a companhia está utilizando seus

dados para um fim que não foi informado, mas acham normal e vêem isso como uma troca de benefícios. Como reflete um comportamento geral com qualquer tipo de empresa e não especificamente companhia aérea, esse item não foi considerado relevante e foi excluído da etapa quantitativa.

Uma outra dimensão da confiança a ser analisada se refere à competência da companhia e dos funcionários no que diz respeito ao programa de fidelidade. É unanimidade entre os entrevistados na etapa qualitativa que as companhias aéreas demonstram competência na gestão dos programas de milhagem dentro daquilo que se comprometem a fazer. Com relação ao atendimento prestado pelos funcionários das companhias, os participantes dos programas não percebem praticamente nenhuma diferenciação se comparados aos usuários comuns. Alguns até pelo contrário, acreditam que os funcionários além de não estimularem, dificultam a utilização do programa. Grande parte dos usuários das categorias mais baixas acredita que talvez as categorias superiores tenham um tratamento diferenciado, porém nem todos os participantes das categorias mais avançadas concordam que a posse do cartão realmente influencie o atendimento prestado pelos funcionários. Pode-se questionar se a imagem que os usuários das categorias básicas têm das mais avançadas é o que realmente ocorre ou se na verdade eles estão apenas imaginando como gostariam de ser atendidos quando atingirem níveis de categorias superiores.

Quanto ao interesse e cuidado demonstrado pelas companhias aos usuários do programa, existem duas opiniões divergentes. Alguns acreditam que a diferença por parte da empresa no tratamento dos usuários do programa é bem visível e relatam inclusive que a empresa está bem intencionada com relação ao programa, porém não sabe transmitir isso aos funcionários. Já outros se sentem como um passageiro qualquer relatando que fazer parte do programa não leva a nenhum tratamento especial e acreditam que as empresas têm o programa apenas por uma questão comercial, mas não se importam de verdade com seus participantes. É uma questão difícil de ser avaliada, pois está relacionada às expectativas pessoais de cada um já que usuários da mesma categoria e que recebem o mesmo tipo de tratamento relatam experiências diferenciadas. Os trechos a seguir servem de ilustração:

*“Quando você é faixa vermelha você tem um atendimento diferenciado e tal. Então você vai ganhando um status dentro da companhia.”*

*“Sempre existe alguma coisa, alguma dificuldade que acaba fazendo com que você transfira esse momento, ah então é melhor não tá usando assim, essa*

*viagem é muito próxima, deixa pra uma outra. Então talvez seja até uma jogada aí pra dificultá um pouco o uso mesmo do programa.”*

*“Não, não vejo diferença, eu acho até que eles não fazem questão de saber se você tem o cartão ou não sabe? Você chega na hora de embarcar se você não se mexe pra mostrar teu cartão pra eles cadastrarem, eles não se importam.”*

*“Eu não vejo grandes vantagens, a não ser que eu tivesse o outro cartão talvez eu teria uma preferência no atendimento ali.”*

Ainda dentro da variável confiança, no que se refere à dimensão de benevolência, quando questionados se a empresa poderia colocar os interesses do consumidor em primeiro lugar, é unanimidade entre os usuários que isso não ocorreria. De acordo com a opinião geral a companhia tentaria acomodar o problema ou contorná-lo da melhor forma possível, mas sempre seguindo seus interesses. Poderia até parecer sob um determinado ponto de vista que ela está privilegiando o consumidor, mas aquilo será sempre pensando no interesse de não prejudicar a sua imagem. Percebe-se por meio das respostas que os usuários sentem falta de uma consideração maior por parte da companhia. Esta aparenta demonstrar indiferença quando seus passageiros apresentam problemas que podem ir contra os interesses da empresa. Na sequência alguns exemplos retirados das entrevistas:

*“Não acredito. Eu tenho histórias e histórias das companhias aéreas, é um total desrespeito, cancelam vôo, isso é um problema.”*

*“Tem uma série de casos que eles tentam conciliar.”*

*“Eles podem até dizer isso nas propagandas e no marketing, mas no fundo acho que não. Eles tão defendendo o interesse deles, a imagem deles.”*

Apesar de todas as considerações feitas neste item sobre situações de dúvida e desconfiança com relação ao programa, apenas 3 dos 16 entrevistados disseram não confiar totalmente no programa, fornecendo indícios de que realmente existem distinções entre a confiança na companhia e no programa e que a confiança num deles não necessariamente influencia no outro.

#### 4.1.3.2- Custos de mudança

Com relação à inscrição e participação no programa a opinião geral é de que é muito prático, não existe nenhum custo financeiro e que a perda de tempo no momento da inscrição não é nada descomunal que não compense os benefícios futuros. A praticidade dos programas é muito elogiada quando comparada a outros programas que exigem maior esforço. Alguns relatam que se tivessem que enviar a passagem para a companhia a cada viagem não participariam. Sendo assim, no que diz respeito à dimensão funcional dos custos de mudança, o usuário pode optar pela companhia e seu programa devido à praticidade, porém não existe nenhuma barreira que impeça a mudança do usuário para outra companhia se um programa semelhante for oferecido.

Um grupo formado por 5 respondentes aponta que é necessário um esforço maior quando esquecem de creditar os pontos na hora da viagem. Relatam que depois a burocracia para computar as milhas é tão grande que em alguns casos não compensa e na maioria das vezes acabam por não fazê-lo. Pode-se dizer então que se o programa exigisse maior esforço ou dedicação de tempo, nem todos os participantes atuais permaneceriam.

Os exemplos a seguir ilustram essas considerações:

*“É pouca coisa, nada que não compense né, eu acho assim que no começo você preenche um papel pra se inscrever, atualmente eu até gasto algum tempo pra conferir se eles registraram (...) mas é mais fácil que controlar um extrato bancário.”*

*“Você se inscreveu, a partir daí você recebe o extrato mensal, você não precisa pedir nada, o processo de resgate dos pontos é fácil (...) eu acho que não tem nenhum custo pro passageiro não. Acho muito conveniente.”*

*“Perda de tempo tem sim como eu citei há pouco que muitas vezes você mostra e tem que ta perdendo tempo depois de achar o canhoto da passagem o teu boarding pass e ligar tal pra que seja feito o crédito.”*

*“O único problema é quando no check-in você não apresenta o cartão né? Aí você é aquele drama, tem que mandar cópia da passagem, eles preferem fazer um processo bem burocrático e não acreditar no cliente.”*

Em relação ao sentimento de perda por utilizar uma companhia que não é do programa alguns acreditam que não perdem nada, pois o grande atrativo fornecido é a tarifa,

mas mesmo assim relatam que procuram centralizar suas viagens na companhia do programa para eventualmente obter um benefício econômico. Muitos relatam que quando o custo da passagem é maior sempre avaliam a relação custo/benefício para saber se é vantajoso continuar com a companhia do programa. Entre aqueles que apresentam uma sensação de perda, existe o sentimento de que se está deixando um serviço de qualidade que já é conhecido e de receber certos privilégios como acomodação em sala vip no aeroporto e viagem de primeira classe quando a passagem é num nível inferior.

Percebe-se a existência de um grupo de usuários que participa do programa pensando unicamente nas vantagens econômicas que pode obter, mostrando-se indiferente ao atendimento e à companhia em si. Entretanto, existem também aqueles que se preocupam com a qualidade, o conforto e a conveniência no momento da viagem, sendo que a perda desses outros benefícios pode ser vista como um custo de mudança.

Além do sentimento de perda, em alguns casos as pessoas se arrependem, lamentam, possuem sentimentos de tristeza e culpa quando viajam por outra companhia, entretanto deixam bem claro que se a diferença de preço é muito maior o programa é deixado de lado. Alguns discordam e relatam que o sentimento de arrependimento não existe quando a qualidade do serviço é semelhante e se está ganhando outro benefício como preço menor. Com relação à dimensão psicológica do custo de mudança, pode-se dizer então que existem dois grupos de representações bem diferenciadas. Um deles não tem nenhum sentimento de perda ou remorso ao utilizar outra companhia, pois acredita que se está fazendo isso é por um bom motivo; e o outro grupo pode até ter consciência de que está mudando por uma boa razão, mas mesmo assim tem o sentimento de que está deixando para trás não só os pontos/milhas do programa, mas também um serviço que já conhece e ao qual já está acostumado. O primeiro grupo não vê custos de mudança que o impeça de optar pela concorrência enquanto que o segundo percebe os custos, mas estes nem sempre impedem a mudança.

Os trechos a seguir exemplificam essas considerações:

*“Não tenho a mínima vontade de trocar nem de sair do programa. Acho que tem vantagens, eu penso que bem mais vantagens, não teria assim que fazer um balanço entre vantagens e desvantagens, o que pesa mais não.”*

*“Eu fui pela mais barata, mas eu me arrependi (...) Não só pelos pontos, mas pelo serviço.”*

*“Ah, eu fico triste se de repente... não é que eu me arrependa, é que às vezes o horário não dá, tem que pegar uma conexão, alguma coisa daí eu fico com pena, a impressão que dá, a sensação que você tem é que você perdeu alguma coisa.”*

*“É... não é bem arrependimento, é um sentimento de culpa mesmo. Eu sinto que eu estou me traindo.”*

*“Não me arrependo porque se eu optei pela outra normalmente é porque o preço da outra companhia é bem mais vantajoso que as vantagens de ser cadastrada no programa deles não superaria a diferença de preço da passagem, que é o que normalmente acontece.”*

Em todos os casos em que opta-se por um concorrente, o motivo da troca é o custo da tarifa que tem uma influência considerável sobre a escolha da companhia aérea. Entretanto, alguns admitem que pagam mais caro dependendo da conveniência, ou seja, quando é possível evitar conexões, escolher o aeroporto em que se quer descer e pela facilidade de despachar bagagens. Aqui novamente aparecem as categorias de conforto e conveniência relacionados aos custos de mudança.

Observa-se na análise das entrevistas que o preço é considerado pelos 16 respondentes, entretanto enquanto que alguns optam sempre pela companhia mais barata outros preferem pagar um pouco mais pelo conforto e conveniência.

Normalmente quando a viagem é particular e paga pelo próprio usuário existe um limite para o preço superior a ser pago. Contudo quando a viagem é a negócios e paga pela empresa, a preferência da companhia recai sobre aquela que tem o melhor horário de acordo com os compromissos que foram marcados. Alguns admitem que dependendo da disponibilidade das pessoas envolvidas e se for possível mudar o horário da reunião procuram alterá-lo para utilizar uma companhia filiada ao programa. Existem, porém, aquelas pessoas que consideram horário vital e só pensariam na possibilidade de alterá-lo para utilizar a companhia do programa se a viagem fosse internacional. No decorrer das entrevistas percebe-se que 4 participantes praticamente ignoram o programa quando estão fazendo uma viagem doméstica e só passam a considerá-lo no momento de uma viagem internacional pela facilidade que se tem nesse caso de atingir o benefício mais rápido. A partir dessas considerações pode-se estabelecer como categorias de análise o preço, o horário e o tipo de viagem (nacional/internacional), sendo as duas primeiras relacionadas ao custo de mudança e a terceira a um comportamento geral de utilização do programa.



Quando questionados se as vantagens oferecidas pelo programa de fidelidade não estimulam a viajar por outra companhia não existe divergência entre os respondentes. Todos acreditam que existem outros fatores que devem ser levados em consideração no momento de escolha da companhia aérea. Entre eles estão principalmente preço, horário e segurança. O atendimento e a limpeza também são considerados importantes, mas todos relatam que entraram no programa porque já consideravam esses atributos de qualidade na empresa. Todos apontam que o programa pesa na decisão de escolha da empresa, porém não é o fator principal e sim um item secundário. Sendo assim, como relatam alguns usuários, o programa é uma maneira de aproximar e manter um relacionamento amistoso com a companhia, porém não impede que se opte por outra quando um benefício melhor é oferecido. Nesse caso percebe-se que os participantes fazem uma relação entre os benefícios recebidos pelo programa de fidelidade e os custos de optar por outra companhia aérea. O trecho a seguir exemplifica essa afirmação: *“Aí é que nem jogador de futebol, pagou mais eu to indo, sabe como?”*

Uma análise detalhada das entrevistas permite concluir que os usuários dos programas de fidelidade não vêem grandes barreiras que os impeçam de mudar de companhia. Muitos admitem que é chato e perde tempo ficar preenchendo dados cadastrais numa outra companhia que ainda não utilizaram, mas que não haveria problema nenhum em fazer isso se houvesse um benefício a ser recebido. Outros relatam ainda que não seria nenhum incômodo se houvesse interesse, pois é possível fazer todo o cadastro enquanto se espera no aeroporto ou até mesmo no avião.

Sendo assim, pode-se estabelecer como principal custo de mudança visualizado pelos usuários a perda do benefício recebido em troca da frequência de utilização da companhia. Esse benefício pode ser representado por passagens gratuitas, upgrades e nos casos de categorias mais elevadas de cartão privilégios especiais como, por exemplo, salas e balcões de atendimento diferenciados.

Quando questionados sobre os benefícios percebidos com relação ao programa de fidelidade, um grande grupo aponta a passagem gratuita como a principal vantagem. Existem ainda aqueles que por motivos particulares preferem a troca pelo upgrade. Foi citado ainda por um usuário que a principal vantagem é a falta de custo, porque a pessoa está realizando uma atividade que faria de qualquer maneira e de alguma forma acumulando vantagens para uma viagem futura sem custo algum. Esta visão é compartilhada em parte por mais 3

respondentes que revelam participar do programa, pois mesmo que não consigam receber o benefício não estão perdendo nada.

Ainda dentro dos benefícios percebidos pelos usuários, a acomodação no aeroporto é considerada muito importante, principalmente em viagens internacionais; e o reconhecimento, o tratamento de uma forma não tão impessoal, é considerado uma grande diferenciação. Todos os usuários entrevistados acreditam que faz uma enorme diferença serem chamados pelo nome no momento do atendimento, mesmo que isso soe de forma mecânica e o atendente esteja apenas lendo uma informação no computador. Alguns usuários mais frequentes acreditam que acabam conhecendo os funcionários da empresa, as pessoas que fazem parte da companhia e isso pode aumentar a sua confiança. O programa é também visto como uma forma de aliviar o estresse e a tensão da viagem como pode ser observado no trecho a seguir:

*“... vai pro aeroporto, pesa mala, carrega e chega na hora o avião tá atrasado, vai prum lugar, tá congestionado, passa no raio X e apita, isso tudo estressa muito né? Tá tudo correndo tão estressante como sempre foi, mas você tá ganhando uma coisa a mais.”*

Entretanto, apesar de todos acharem muito importante a empresa oferecer todos esses benefícios, são poucos os usuários que estão dispostos a pagar mais para tê-los. Alguns até admitem que isso acontece, mas que não é exclusivamente pelo programa e sim pela companhia como um todo como pode ser observado no trecho a seguir:

*“Eu tenho consciência que é um pouco mais caro, mas eu acho que... não exatamente só o programa, mas o próprio atendimento da companhia, o próprio lanche, a postura dos funcionários, até a roupa, a maquiagem, o penteado das moças... Fica uma coisa meio padronizada, mas dá uma sensação assim de... sei lá de organizado, de limpo, de bom sabe? Eu tenho uma sensação bem agradável assim de viajar com eles.”*

O exemplo citado mostra claramente que o usuário é leal à companhia em si e não ao programa como acontece em outros casos. O programa é uma estratégia a mais utilizada pela empresa para trazer lealdade à sua marca. É este o perfil de usuário que o programa deve

criar, e não aquele que se torna leal ao programa, mais propriamente ao benefício, pois este será muito vulnerável à concorrência.

#### 4.1.3.3- Qualidade percebida

Quando perguntados sobre as expectativas que têm com relação ao programa de fidelidade, existe uma diversidade de opiniões entre os participantes: continuar trocando os pontos/milhas por passagens ou upgrades, maior investimento nos benefícios adicionais, maior período de validade dos pontos, maior abrangência nas parcerias facilitando o acúmulo de pontos/milhas, promoções e maior interesse da empresa pelo usuário freqüente. Apesar da variedade de sugestões, todos estão satisfeitos com o programa em geral. Existem algumas reclamações como as restrições na hora da troca e a qualidade do atendimento que é igual a de qualquer outro usuário da companhia que não possui o programa, mas isso aparentemente não influencia a satisfação, apesar de não estar de acordo com as expectativas. O exemplo a seguir ilustra como uma simples diferenciação no atendimento prestado pela companhia aos usuários do programa faz a diferença para alguns clientes:

*“Eles só pecam na questão assim de atender o cliente. De lembrar que ele tem o cartão fidelidade, de fazê-lo usar, de mostrar vantagem. Isso que cativa, porque você ter um cartãozinho também não quer dizer nada. Você tem que ter orgulho de ter o cartãozinho. Você tem que sabe, achar que você tá fazendo um negócio legal, que vale a pena você deixar de viajar por outra companhia.”*

As entrevistas demonstram que os usuários sentem falta de um maior estímulo por parte da companhia para que o programa seja utilizado. Os participantes sentem falta também de uma confirmação por parte da empresa de que tomaram a decisão correta ao se inscreverem no programa. A impressão que se tem pela análise das respostas é que as companhias insistem para que seus usuários façam parte do programa, mas depois os tratam como um passageiro qualquer.

A qualidade percebida pelos participantes com relação às informações sobre o programa e parceiros apresenta três opiniões divergentes. Existem 6 usuários que acreditam que a companhia não fornece informações suficientes, apontam que nem sequer sabem quais são os parceiros da empresa e quando descobrem é por acaso. Segundo esses usuários todas as informações devem estar disponíveis nos canais de comunicação da companhia, mas é preciso

que o usuário vá atrás e a empresa não o incentiva a fazer isso. Esses usuários são mais comodistas, gostam de receber as informações prontas e de manter um contato mais freqüente com a empresa.

Um segundo grupo, também formado por 6 respondentes, acredita que a companhia fornece todas as informações que são necessárias tanto sobre o programa quanto sobre os parceiros por meio de diversos canais de informação, ou seja, no aeroporto, no avião, na sala de espera sempre tem alguém pronto para responder às dúvidas sobre o programa. O terceiro grupo de 4 usuários acredita que recebe muita informação desnecessária e que não condiz com o seu perfil de usuário. De acordo com esse último grupo a empresa manda muita informação tanto eletronicamente quanto impressa e não prioriza aquelas que são mais importantes. O grupo declara que tem acesso a todas as informações, porém como não tem tempo de ler, elas deveriam ser selecionadas e distribuídas de acordo com o perfil e interesse do participante. A divisão dos usuários entre os 3 grupos revela que eles estão de certa forma equilibrados. De acordo com essa divisão pode-se estabelecer 3 categorias de usuários de acordo com a quantidade de informação: aqueles que recebem informação insuficiente, aqueles que recebem informação adequada e aqueles que recebem muita informação desnecessária.

Os trechos a seguir exemplificam relatos de dois usuários de cada uma dessas categorias citadas:

*“Acho que é uma questão de interesse. E isso que não devia ser. Por que assim, se você quiser saber você vai no site e deve ter todas as informações que você quiser. Só que muitas vezes você tem que despertar o interesse no seu cliente. Falta gente treinada pra te aproximar da empresa, pra trazer o cliente pra empresa.”*

*“Parceria eu não tenho a menor idéia de que empresa o programa é ligado. Eles não fornecem ou se fornecem você tem que ir atrás mesmo.”*

*“Acho que eles mandam uma newsletterzinha, eles mandam uma brochura mensal ou bimensal, é muito arrumadinho, tem todas as informações que você precisa... ofertas de hotéis, eu acho que a parte de informação é muito boa.”*

*“Tem informação total. Todas as coisas que tem de novidade eles vão mandando, eles vão mandando quais, por exemplo, restaurantes que você tem e assim por diante, quando eles mandam isso aqui eles mandam informações*

*adicionais, quando você for a SP, os restaurantes A, B, C, D e tal também computa pontos. A companhia telefônica tal, a sua conta de telefone computa pontos.”*

*“Recebi uma informação por email só que como era muito extenso o texto acabei deixando pra lá porque realmente tinha bastante trabalho a executar e talvez na aeronave se eles dessem alguma informação crucial, rápida, importante sobre o sistema, ao invés de colocar de repente um texto de uma página colocar uma informaçãozinha que seja pertinente a você.”*

*“Não sei se de repente não seria conveniente eles pensarem em alguma coisa mais curta, colocando exatamente o que for essencial em relação ao programa, sabe eu acho assim que às vezes a correspondência é um pouco gorda demais, com informações demais.”*

Com relação à infra-estrutura do programa, os três grupos anteriormente citados quanto ao grau de informação recebida convergem e acreditam que ela está dentro das expectativas e atende bem a todas as necessidades do programa de fidelidade. Existem alguns casos de reclamações isoladas devido a problemas particulares por que alguns usuários passaram, mas não são significativas.

A maioria dos respondentes apresenta dificuldade para relatar pontos positivos ou negativos sobre o programa, e só consegue fazê-lo ao lembrar de situações específicas pelas quais passou. A opinião geral é de que o programa está dentro das expectativas e a companhia não tem como melhorá-lo.

Quando se referem à facilidade de acesso às empresas para solucionar dúvidas e problemas quanto ao programa de milhagem, novamente muitos acham que tudo está de acordo com as necessidades, enfatizando que as companhias possuem vários canais de comunicação. Entretanto, entre aqueles usuários que já utilizaram esses canais surgem alguns comentários negativos. Entre eles pode-se citar o contato telefônico como problemático em alguns casos, pois não é possível conseguir todas as informações que se deseja pelo telefone e atualmente as companhias ainda cobram por esse serviço. Sem o cartão e a senha em mãos não é possível entrar em contato com a empresa nem pelo telefone nem pela Internet. O contato pessoal é também problemático segundo alguns usuários, pois não existe nenhuma diferenciação nesse contato pelo fato de fazer parte do programa de fidelidade. É preciso esperar na fila como qualquer outro usuário da companhia e recebe-se uma resposta

padronizada fornecida por computador. Percebe-se por meio da análise das entrevistas que alguns participantes desejam um contato pessoal mais próximo de modo a facilitar o contato com a empresa. A burocracia para se chegar até a empresa e resolver determinados problemas é muito grande.

Em alguns casos a solução dos problemas é considerada lenta, porém satisfatória e em outros a empresa age mais rapidamente. A rapidez da solução; entretanto, depende muito da percepção individual de cada usuário. O que é considerado rápido para alguns pode não ser para outros e é possível mensurar apenas a qualidade percebida pelo participante com relação ao atendimento recebido em resposta à sua solicitação sobre o programa de fidelidade. Quanto ao esclarecimento de dúvidas relacionadas ao programa, as situações também são muito particulares, alguns usuários relatam que têm que insistir para que a empresa forneça as informações, enquanto que outros relatam que são atendidos prontamente. Existe ainda a reclamação de que muitos funcionários não sabem orientar corretamente e as informações obtidas nos vários canais são divergentes. Ao mesmo tempo em que a diversidade de canais de comunicação é elogiada pela facilidade e praticidade que apresenta, ela também é criticada por fornecer informações diferentes e conflitantes sobre o mesmo assunto nos vários canais.

Observa-se que a percepção dos usuários sobre qualidade, atendimento e informações é bastante diferenciada, sendo uma mesma situação vista por dois respondentes de maneira distinta.

*“Tem, tem e respondem bem, respondem rápido. Já tive duas situações e nas duas fui atendido e respondido rapidamente.”*

*“Facilidade sim, mas eu acho que muitas vezes é um pouco morosa a solução.”*

*“É então ela se coloca com grande facilidade, que tá aí, mas o acesso via Internet eu não consegui e o acesso via telefone as tentativas que eu fiz eu não consegui fazer contato.”*

*“Precisava do teu número e daí de uma senha, eu falei mas eu não tenho isso aqui que vocês tão pedindo. Então acabei que eu não consegui falar com a atendente e não consegui a informação que eu precisava.”*

Quanto ao acúmulo de pontos/milhas aqueles usuários não tão freqüentes acham difícil juntar o suficiente para a troca, entretanto lembram que se tivessem uma regularidade maior de viagens seria tranquilo e que é imprescindível que quem viaje pelo menos uma vez

ao mês tenha o programa. Alguns acreditam que o programa por seu perfil é dirigido a profissionais que viajam a negócios, relatando que o tempo para trocar os pontos/milhas é muito curto. Entre os usuários mais frequentes a opinião geral é de que não é tão difícil acumular os pontos/milhas lembrando ainda que existem os parceiros que também permitem acumular, porém o prazo para utilizá-los é muito pequeno. Alguns usuários preferem fazer a troca por passagens, já outros optam pelo upgrade, mas muitos concordam que os benefícios adicionais concedidos como sala e balcões especiais só são importantes em viagens internacionais e não fazem muita diferença em viagens domésticas. A diversidade dos prêmios, por exemplo, a possibilidade de escolher entre uma viagem ou upgrade é uma vantagem apontada por vários usuários. Essas considerações podem ser observadas nos trechos a seguir:

*“Eu acho que é bem possível até pras pessoas que viajam com menos frequência, a negócios né? Eu tenho um genro que ele não vai assim toda semana, mas viaja a negócios e ele eventualmente tá recebendo uma passagem também por conta de sei lá, 4 ou 5 vezes por ano que ele viaja já dá.”*

*“Eu vivo perdendo as datas, eu esqueço, porque eu viajo muito, mas eu pago né... e eu vou juntando aqueles canhotinhos e quando eu me lembro de olhar já passou um ou dois né, é uma pena isso aí.”*

*“Na verdade eu acho que são interessantes porque, por exemplo, você pode inclusive optar por você ou adquirir mais pontos rapidamente ou viajar de repente em classes superiores à econômica né? Então isso até abre uma, não fica uma coisa tão fadada a um benefício só né?”*

*“(...) Depois começaram a ser acrescentadas as outras vantagens, desconto em diárias de hotel e outras vantagens, descontos e aluguel de carro, enfim... então hoje o número de vantagens são bem maiores.”*

Praticamente todos os usuários relatam que os benefícios e o acúmulo de pontos são justos e adequados aos objetivos do programa, porém atendem somente às necessidades dos outros participantes, pois não se encaixam especificamente nas suas necessidades, ou seja, os respondentes consideram o programa satisfatório, pois atende às necessidades da maioria dos participantes, mesmo que as suas necessidades pessoais não estejam incluídas.

Com relação a pontos que encontram-se abaixo das expectativas dos usuários e nos quais os programas poderiam melhorar, muitos gostariam de um atendimento diferenciado dos outros clientes da companhia que fosse mais visível, pois acreditam que se isso ocorre hoje não é perceptível.

Benefícios na forma de tratamento diferenciado e especial não são vistos por todos os usuários do programa. Entretanto, mesmo não percebendo essa diferenciação entre usuários comuns e participantes do programa, 6 respondentes se consideram clientes especiais e acham que de certa forma apenas por fazerem parte do programa já são especiais, mesmo que a empresa não demonstre isso no tratamento. Essa observação é muito importante, pois mostra que mesmo que a companhia não confirme aos participantes que sua decisão de entrar no programa foi correta, alguns se afirmam por conta própria. Um grupo formado por 4 usuários de categorias mais elevadas percebe uma diferenciação no tratamento até o momento do check-in, por meio de facilidade no despacho de bagagens, reservas e rapidez no atendimento, porém todos deixam claro que esse tratamento termina no momento em que entram no avião.

#### 4.1.3.4- Satisfação com o programa de fidelidade

De um modo geral todos os participantes dos programas entrevistados na etapa qualitativa estão satisfeitos. Os principais pontos positivos apontados que satisfazem os participantes são a praticidade e simplicidade dos programas e as parcerias que também possibilitam o acúmulo de pontos/milhas. Entre os pontos negativos apontados pelos usuários estão as restrições de lugares no momento da troca e o esforço necessário quando se esquece de marcar os pontos/milhas no momento da viagem como já foi apresentado anteriormente.

Entretanto, apesar de problemas que possam ter passado com o programa de milhagem, nenhum dos respondentes relata em que algum momento já pensou em cancelar o programa. Pode surgir às vezes um sentimento de frustração e raiva, mas é algo passageiro que não afeta a utilização do programa posteriormente. A seguir alguns trechos que ilustram as considerações precedentes:

*“Olha eu acho o programa muito bom, válido, recomendo e eu posso dizer que eu to satisfeito. Eu não acho o programa maravilhoso porque eu tive uma primeira vez que eu não consegui ser contemplado, mas acho que posso recomendar tranquilamente para as pessoas.”*



*“Eu estou satisfeito. Eu não posso reclamar não.”*

*“... Até quando eu esqueci e eles não me lembraram. Eu não pensei em cancelar o programa por causa disso também.”*

*“... foi esse caso da passagem que eu fiquei bravo com eles. Fora isso passou e continuei.”*

Alguns usuários demonstram entender o lado da empresa, pois se questionam se o programa realmente traz vantagens para a companhia e acreditam que ela oferece tudo o que é possível dentro das suas condições. Com relação aos problemas que possam surgir no momento da troca, muitos reclamam das restrições apresentadas, porém outros consideram que está tudo especificado e se os prazos e as condições forem seguidos a troca é tranquila. Os trechos a seguir exemplificam algumas considerações feitas pelos usuários:

*“Acho que é dentro do que eles podem ofertar, mais do que isso acho que a empresa ia ter algum prejuízo assim.”*

*“Sei lá, eu até penso que não é muito comercial ampliarem as vantagens do programa.”*

*“O problema do programa de fidelidade é uma coisa mais séria um pouco porque o aperto que estão as companhias aéreas, isso limita muito a facilidade que eles poderiam dar.”*

*“Não pode querer demais também de um programa de milhagem que a gente sabe dos problemas que as companhias atravessam hoje, aí você começa a pedir muita coisa pra um programa de milhagem você acaba de afundar a companhia aérea que já tá no buraco.”*

*“Acho que quando você conhece, busca conhecer o sistema como um todo você elimina tua chance de erro. Agora se você desconhece e quer voar amanhã com upgrade na poltrona ah não, eu acho que você se irrita à toa.”*

Todos os respondentes se apresentam como satisfeitos com o programa em geral, mas apontam diversos atributos durante as entrevistas que poderiam ser melhorados. Entretanto, há indícios de que mesmo que nada mude, os usuários permanecerão com o grau de satisfação atual, pois relatam entender as dificuldades por que as companhias aéreas estão

passando. Os usuários parecem procurar um equilíbrio entre os seus interesses e os interesses da empresa de modo que ambos terminem ganhando com a relação.

#### 4.1.3.5- Lealdade

Mesmo possuindo o programa de fidelidade e admitindo que ele tem um peso considerável no momento da escolha da companhia aérea, nem sempre as pessoas utilizam companhias filiadas ao programa. Isso acontece principalmente quando o preço da concorrente é muito mais baixo, e compensa os benefícios recebidos pelo programa. Outros fatores que também fazem os usuários mudar de companhia são a disponibilidade de horários, a segurança e manutenção das aeronaves, o atendimento e uma oportunidade do momento como, por exemplo, um pacote promocional ou um voo sem escalas. Os trechos a seguir se referem aos motivos pelos quais os usuários ignoram o programa e escolhem outra companhia:

*“O preço, o preço faz mudar.”*

*“Então se você vai perder duas, três, quatro horas num dia aí você esquece o programa de fidelidade.”*

*“Acho que o primeiro lugar é segurança, você vê a frota, a manutenção, isso é um dos itens mais importantes.”*

Praticamente todos os usuários entrevistados realizam uma pesquisa de preço antes de escolher a companhia aérea. Isso só não ocorre quando é uma viagem de rotina na qual já se sabe mais ou menos o preço dos concorrentes. O único caso em que 2 usuários relatam que não realizam pesquisa de preço é quando a viagem é a negócios e marcada em cima da hora de viajar. As condições de preço e horário, principalmente em viagens a negócios, são extremamente relevantes para os usuários no momento de escolha da companhia aérea. Elas estão presentes quando se fala em custo de mudança, qualidade percebida e lealdade.

Quando questionados se optariam por outra companhia se a viagem não marcasse pontos/milhas no programa, existem dois grupos distintos. Um deles formado por 8 dos respondentes diz que se as condições de preço e horário fossem as mesmas entre as duas empresas prefeririam manter a do programa que já é conhecida mesmo sem pontuar. Isso ocorre porque muitos têm medo de experimentar algo novo e acreditam que o conhecido

diminui consideravelmente o risco e a ansiedade. O programa cria um vínculo entre o usuário e a companhia, deixa os dois mais próximos e faz com que se opte pela companhia mesmo quando não há nenhum benefício a ser recebido. Um segundo grupo também com 8 respondentes diz que experimentaria outra companhia se o programa não pontuasse. Esse grupo não possui um vínculo tão forte com a empresa e está disposto a experimentar outra companhia mesmo que ela não ofereça nenhum benefício a mais. Os trechos a seguir exemplificam a distinção entre esses dois grupos:

*“É aquele negócio que eu te falei da amizade, você acaba ficando amigo da empresa, conhece as pessoas, conhece o sistema e não que correr o risco, mesmo que não vá receber o benefício porque você já conhece, né? É uma companhia amigável.”*

*“Ah, aí eu experimentaria a outra né, só pra ver como é que é. Isso é... vamos lá vê o que que tem, o que eles têm pra oferecer.”*

A divisão entre os respondentes nos dois grupos é equilibrada e mostra que existe um perfil de usuários mais conservador que prefere manter a mesma companhia a utilizar outra desconhecida; e outro perfil mais ousado que está pronto para experimentar uma empresa nova.

Com relação à proximidade da empresa devido ao cartão de fidelidade e o sentimento de pertencer a uma parcela de clientes diferenciados, pode-se detectar três grupos de usuários. Um primeiro grupo com 6 usuários não vê essa relação e acredita que o programa não influencia em nada o relacionamento com a companhia aérea. Aqui é possível encontrar aqueles que não se sentem nada especiais para a empresa, pois consideram que é muito fácil inscrever-se no programa, então não é algo restrito e diferenciado de que apenas um pequeno grupo pode participar. Um segundo grupo de 4 usuários acredita que existe uma maior proximidade com a companhia devido ao programa de fidelidade, entretanto essa proximidade ocorre entre os interesses da empresa e os dos clientes. Seria uma mera relação comercial, uma aproximação de interesses de ambas as partes. Nesse segundo grupo enfatiza-se que hoje existem muitos programas, então essa relação de dependência que poderia existir no passado já não é mais possível, pois está diluída entre todos eles. O terceiro grupo, também com 6 usuários, possui um alto grau de identificação com a empresa e acredita que o programa sem dúvida nenhuma deixa os usuários mais próximos da companhia. Dentro desse terceiro grupo

existem aqueles que se consideram mais amigos da empresa, que procuram estar sempre atentos às suas novidades e outros que possuem a sensação de serem considerados especiais, e acreditam que a companhia transmite até mesmo a sensação de algo familiar quando viajam com ela. Observa-se um sentimento de identificação e maior intimidade com a companhia nesses últimos usuários. A divisão equilibrada dos respondentes nesses grupos já demonstra uma tendência do que poderá ser encontrado na etapa quantitativa.

Alguns participantes criam um vínculo tão grande com o programa que não acham muito ético a companhia rebaixá-los a uma categoria de cartão inferior quando por algum motivo não estão voando com tanta frequência. Cria-se uma impressão de degradação e de que o relacionamento com a companhia terá que ser construído do princípio novamente, desestimulando o usuário.

Os relatos a seguir demonstram algumas opiniões de como é a percepção da proximidade com a companhia pelos usuários dos programas de milhagem:

*“Eu acho que foi uma empresa que teve uma história diferente, que tinha uma pessoa à frente diferente, que pensava diferente, que cresceu de forma diferente. Então acho que essa identificação com a empresa me ajudou até a entrar no programa mais facilmente.”*

*“Deixa bem mais próximo. Deixa você mais amigo da empresa, você quer voar mais com ela porque você tá compartilhando aquele negócio do custo/benefício.”*

*“Deixa à medida que eu tô sempre escolhendo aquela que eu faço parte do programa. O nome fidelidade é um nome muito inteligente né, porque você realmente acaba sendo fiel àquela empresa por interesse.”*

*“Hoje em dia tem vários programas que competem né e você pode ser membro de todos eles então no fim dilui um pouco isso né?”*

*“É um papel que todo mundo tem acesso, mesmo quem viaja uma vez na vida.”*

*“É a proximidade com a empresa, você fazer parte... é de tá junto.”*

Com relação à sensação de ser um cliente especial, existem dois grupos bem diferenciados. Um deles (9 respondentes) acredita que é apenas mais um cliente como outro qualquer e o fato de pertencer ao programa não traz nada de especial, pois qualquer cliente que pague pode ter acesso aos mesmos serviços oferecidos pelo programa. O segundo grupo

(7 respondentes) acredita que existe algo especial na relação com a empresa, porém aqui há duas opiniões divergentes. Uma delas acredita que é especial para a empresa pelo simples fato de receber um benefício e a outra acredita que trata a empresa de uma forma especial por dar preferência a ela e mantê-la sempre entre as primeiras opções de escolha. A seguir um trecho de uma das entrevistas:

*“Me considero. Posso não ser, mas me considero. Porque eu acho que quando você tem o cartão, não existe esse cartão à toa. Não é, eu acho que não é só pelos pontos, não é, sabe? Eu acho que tem que ter alguma coisa especial.”*

O exemplo demonstra que o usuário procura de alguma forma uma confirmação positiva de sua escolha em participar do programa. Nesse caso a sua escolha é confirmada pela sensação de se sentir especial e diferenciado em relação aos demais passageiros.

Quanto ao relacionamento que o programa proporciona entre a companhia e os usuários, percebe-se dois grupos de clientes bem distintos. 5 usuários não acreditam que exista propriamente um relacionamento com a empresa devido ao programa de fidelidade. É uma relação puramente comercial de prestação de serviços na qual o programa só é lembrado no momento de marcar a viagem. Neste grupo algumas pessoas procuram até mesmo evitar o relacionamento dizendo que escolhem a empresa apenas pelo benefício e não pelo nível de atenção que recebem. Já 11 usuários percebem a existência de um relacionamento, entretanto o considera muito episódico, apenas um pouco mais profundo do que o de um cliente comum. Alguns usuários desse grupo reclamam que o relacionamento poderia ser mais intenso e que existe falta de atenção por parte da empresa. Eles acreditam que a companhia poderia investir em coisas simples como, por exemplo, enviar um cartão no dia do aniversário para dizer que lembrou do cliente. Os usuários sentem falta de um vínculo maior com a empresa e o programa, ambos só são lembrados no momento em que uma viagem é marcada. Contudo, nenhum dos dois grupos afirma investir no relacionamento enviando críticas e sugestões a respeito do programa de fidelidade. A alegação é que não têm tempo para fazer isso. Alguns dizem que fazem alguns comentários informais com o atendente ou a comissária, mas nada que seja registrado formalmente pela companhia. Todos relatam que procuram a empresa somente para fazer reclamações, e isso apenas quando ocorre algum problema. A seguir trechos que demonstram exemplos do relacionamento entre participantes do programa e a companhia aérea:

*“O que me faz viajar com eles não é que eles ficam me paparicando, é a vantagem que eles oferecem, é uma coisa bem objetiva mesmo sabe? Mas não acho, não preciso de um atendimento diário deles.”*

*“Eu acho que o cartão fidelidade parece que dá né? Só eles te colocar na classe executiva parece que tá te dando maior atenção.”*

*“... uma coisa que eventualmente é um pouco mais próxima do que um usuário comum, mas rápida talvez.”*

Detecta-se um perfil de usuário que participa do programa, porém não deseja manter um relacionamento com a companhia. Estes são usuários totalmente vulneráveis à concorrência e investir no relacionamento com eles é um desperdício de recursos.

Todos os participantes entrevistados concordam que as companhias do programa serão a primeira opção de escolha na próxima viagem. Mesmo se for realizada uma pesquisa de preço e horário, admite-se que a pesquisa começará por essas empresas. Quando questionados se pretendem continuar utilizando a companhia em função do programa, 6 entrevistados relatam que não somente em função do programa, mas também de outros atributos como qualidade do atendimento, segurança e pontualidade, sendo o programa algo a mais. Aqui novamente se percebe a existência de um comportamento de lealdade com a companhia e não somente com o programa e seus benefícios.

Na verdade o usuário busca o programa atraído pelas qualidades da companhia, mas mesmo depois de inscrito no programa ele quer que o serviço seja cada vez melhor. Nesse sentido a qualidade está sendo sempre avaliada. A seguir alguns exemplos retirados das entrevistas:

*“Não exatamente pela milhagem. A milhagem seria um opcional.”*

*“Acho que o programa te dá um empurrão a mais.”*

*“Não só em função do programa, de tudo né, mas talvez o programa realmente pese mais.”*

*“A partir do momento que você vê a decadência, você vê a sujeira, você vê os maus tratos, aí você começa: bom, o custo benefício agora tá sendo mais caro pra mim do que o benefício que eu tô ganhando. Então eu acho que enquanto*

*elas continuarem assim eu serei fiel a elas, mas na hora que começarem a me tratar mal daí você muda.”*

Mesmo preferindo a companhia do programa por já conhecê-la, pela qualidade do serviço e das aeronaves, basta que uma vantagem melhor seja oferecida para que a maior parte dos usuários se inscreva num outro programa e opte por outra companhia. Esse é o grande problema de se criar lealdade ao programa e seus benefícios. A lealdade à empresa pode evitar que a vulnerabilidade ao preço ocorra.

Acredita-se que a partir de um determinado grau de satisfação e lealdade as pessoas passam a comentar sobre o serviço ou até mesmo recomendá-los a outras pessoas. Comentários positivos, recomendação e até mesmo defesa de produtos/serviços são vistos por alguns autores como um comportamento resultante da lealdade (Vavra, 1993; Dick e Basu, 1994; Aaker, 1998; Payne, 2000). De acordo com a pesquisa qualitativa realizada, percebe-se de um modo geral que quanto a programas de fidelidade de companhias aéreas, as pessoas não ficam comentando muito porque acreditam que os programas já são muito divulgados e conhecidos por todos que viajam frequentemente. Alguns comentam em casa entre os familiares até mesmo porque costumam dar passagens a cônjuges e filhos quando recebem o benefício. O principal comentário fora do ambiente familiar diz respeito ao benefício recebido. Muitos procuram fazer comparação entre os programas existentes com colegas de trabalho, ou então contam para um círculo de amizade quando estão viajando gratuitamente com o benefício do programa. Observa-se que a maior parte dos comentários surge quando o participante passa por uma situação diferenciada como, por exemplo, utilização do benefício, problema bem ou mal resolvido e qualquer outra situação que supere as suas expectativas.

Quando perguntados se recomendariam a participação no programa quase todos os respondentes dizem que sim porque é um benefício a mais que se está recebendo e não há nada a perder. Entretanto, existe um grupo pequeno de 3 participantes que acredita que os programas estão acessíveis a todos e vai do interesse particular de cada um querer participar.

Quando questionados sobre qual seria a sua atitude se ouvissem falar mal do programa ou da empresa, existem dois grupos de usuários. Um deles diz que apenas ouviria o relato da pessoa e exporia o seu ponto de vista a partir do que conhece e já vivenciou do programa sem se posicionar a favor de algum dos lados. O outro grupo revela que dependendo da situação permaneceria a favor da empresa mostrando que no seu caso particular nunca teve nenhum problema ao utilizar o programa de fidelidade, porém não

chegaria a brigar pela empresa já que não estaria recebendo nada a mais por isso. A seguir alguns trechos das entrevistas com relação a comentários, recomendação e defesa do programa por parte de seus usuários:

*“A gente sempre comenta bastante, a gente sempre faz a comparação.”*

*“Até recentemente eu tava comentando com um amigo, que ele perguntou pra onde eu ia nas férias, aí disse: eu vou pra Recife inclusive vou de graça na passagem porque eu tenho programa tal e ele falou ‘Ah é, puxa vida nem sabia que esse negócio aí era sério, achei que era difícil’.”*

*“Recomendaria, acho que você não perde né, sendo fiel. Acho que fidelização é isso, você não perde sendo fiel a uma empresa.”*

*“Não sei se defenderia, colocaria o meu ponto de vista mesmo.”*

*“Eu ia falar meu lado que pra mim não foi porcaria. É uma forma de defesa né? Mas não ia brigar por isso.”*

#### **4.1.4 - Considerações sobre a etapa qualitativa**

A etapa qualitativa procurou coletar grande quantidade de informações a respeito dos programas estudados e sobre as variáveis presentes no modelo proposto. Nenhum dos respondentes apresentou opiniões inconsistentes e todas as entrevistas foram consideradas válidas para serem utilizadas na análise.

A seguir são apresentadas ainda algumas considerações sobre motivação para participar do programa e escolha da companhia aérea, itens que surgiram no decorrer das entrevistas e foram considerados relevantes, e na sequência uma breve consideração sobre cada uma das variáveis do modelo.

Não foram encontradas diferenças nos discursos com relação à motivação apresentada para fazer parte do programa. É unanimidade entre os respondentes que o principal motivo para a inscrição é a possibilidade de receber benefícios futuros na forma de passagens ou upgrades. Entretanto, 4 pessoas salientam ainda a importância da gratuidade do programa, ou seja, não ter que arcar com nenhuma despesa financeira para participação, e uma diz que além do benefício e da falta de custo a credibilidade da companhia também é uma motivação para participar do programa.



Vários itens são levados em consideração no momento da escolha da companhia aérea como: preço, disponibilidade de horário e conexões. O programa é considerado um fator de importância secundária por muitos respondentes no momento da escolha da companhia aérea. Alguns ainda admitem que se a diferença de preço for pequena preferem optar pela companhia do programa. Entretanto, outros fatores citados com menor frequência como serviços, qualidade do atendimento e segurança também são relevantes no momento da escolha. 10 respondentes apontam que só entraram no programa por considerarem a companhia de qualidade e segurança.

Quando a viagem é a negócios e paga pela empresa, o item considerado mais importante é o horário, já quando a viagem é particular o fator que mais pesa na decisão é o preço.

É interessante ainda relatar que algumas pessoas dizem que a influência do programa é muito maior quando se trata de viagem internacional, pois possibilita atingir o benefício mais rápido.

#### *a) Confiança*

A confiança no programa é considerada muito importante e está quase sempre associada ao cumprimento de promessas e resolução de problemas no que diz respeito à competência e integridade da companhia e seus funcionários. O grau de confiança no programa aparenta ser menor entre os usuários que ainda não tiveram oportunidade de receber o benefício. Isso pode ser explicado já que os usuários não sabem se as promessas serão cumpridas ou não. Com relação ao interesse da companhia pelos participantes do programa, destaca-se na opinião da maior parte dos entrevistados que não há uma diferenciação visível em comparação ao usuário comum que não faz parte do programa.

A dimensão da benevolência para a confiança, como foi apresentada na teoria, não surge durante as entrevistas qualitativas, porém alguns indicadores são utilizados no questionário para confirmar se a confiança está ligada neste caso apenas às dimensões de competência e integridade.

#### *b) Custos de mudança*

De acordo com a teoria, os principais custos de mudança encontrados são: monetários, temporais, psicológicos e comportamentais. No caso dos programas de milhagem, pode-se observar a presença de custos monetários, temporais e psicológicos. Os monetários referem-se ao não acúmulo de pontos quando o usuário opta por outra companhia, o que retardará ou impossibilitará o recebimento do benefício futuro. Os custos temporais referem-se ao tempo que o usuário irá perder para comparar preços e horários entre companhias aéreas e ao tempo gasto para participar do programa. Os custos psicológicos referem-se à segurança oferecida pela companhia, à dúvida se a promessa feita pelo programa será cumprida ou não e principalmente ao sentimento de perda ou arrependimento que o usuário tem quando deixa de viajar por uma companhia que já conhece e à qual já está acostumado.

Essas três dimensões são abordadas pelo questionário na etapa quantitativa apesar de muitos usuários não acharem os custos tão relevantes já que os programas existentes são semelhantes e existe grande facilidade para inscrição em qualquer um deles. Destacam-se ainda dentro dos custos de mudança 3 categorias que devem ser avaliadas quando se estuda um programa de milhagem: preço, horário e conforto/conveniência.

#### *c) Qualidade Percebida*

A qualidade percebida foi o item que gerou maior divergência entre as opiniões dos entrevistados. Apesar de todos considerarem o programa de um modo geral satisfatório, existem muitas indicações de que os programas de milhagem podem melhorar.

Mesmo que os participantes não revelem diretamente o que está bom ou ruim, por meio do relato das diversas situações vivenciadas, é possível fazer uma avaliação geral dos programas de milhagem estudados sob o ponto de vista dos respondentes. Surgiram tanto reclamações quanto elogios com relação ao atendimento, disponibilidade de informações, parcerias, benefícios e relacionamento com a empresa. Todos esses itens são utilizados no questionário da etapa quantitativa na mensuração da qualidade percebida.

#### *d) Satisfação*

A simplicidade e a praticidade dos programas são os principais itens geradores de satisfação nos participantes, enquanto que a troca dos benefícios e a marcação dos pontos após a viagem são as principais causas de insatisfação. Não existem casos de arrependimento

por estar participando do programa, nem mesmo quando ocorre algum tipo de problema. A maior parte dos usuários acredita que não perde nada em participar do programa, mesmo que este não corresponda as suas expectativas.

Existem ainda respondentes que defendem a companhia e acreditam que ela faz o possível para oferecer aos usuários um programa que está dentro de suas condições.

Apesar da etapa qualitativa ter fornecido alguns indicadores sobre a satisfação, optou-se por utilizar a Escala de Oliver (1997) na fase quantitativa, pois esta permite avaliar dimensões afetivas da satisfação.

#### *e) Lealdade*

Durante a discussão de questões referentes à lealdade surgiram itens como preço, horário, segurança e hábito. Muitos usuários avaliam preço e horário antes de pensar no programa de milhagem. Outros acreditam que viajam sempre na mesma companhia não pelo programa, mas por já estarem acostumados com ela, seus horários e funcionários.

Alguns usuários acreditam que o programa aproxima o relacionamento com a empresa enquanto que outros o definem como uma mera relação comercial de troca de benefícios. As principais divergências com relação à lealdade são entre as opiniões dos participantes mais antigos e dos mais novos.

A variável lealdade levantou também questões referentes a um comportamento posterior à utilização do serviço, ou seja, recomendação e comentários que os participantes fazem a respeito do programa a outras pessoas. O questionário da fase quantitativa contém indicadores que representam as opiniões a respeito da lealdade observadas durante as entrevistas.

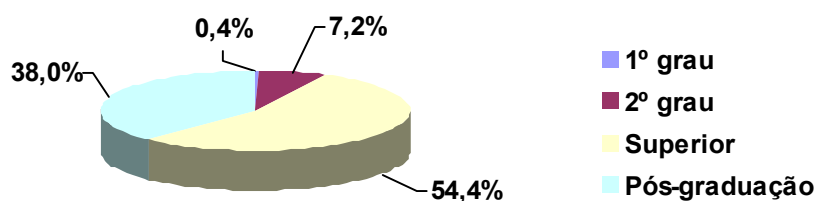
### ***4.2- Etapa Quantitativa***

Este capítulo apresenta os resultados obtidos por meio da análise de frequência dos itens presentes no questionário, com o auxílio do SPSS. Na sequência são apresentadas as principais características da amostra selecionada de 252 usuários.

#### **4.2.1- Caracterização da amostra quantitativa**

A idade dos respondentes varia de 20 a 74 anos, sendo a idade média de 38 anos. A grande maioria (81,3%) é do sexo masculino. Com relação ao grau de escolaridade, representado por uma das seguintes categorias: 1º grau, 2º grau, superior e pós-graduação, a amostra encontra-se distribuída como é apresentado no gráfico 1.

GRÁFICO 1 – ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES (N = 250)

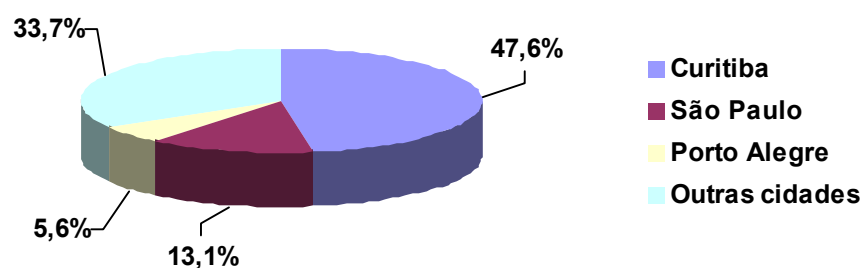


FONTE: Coleta de Dados

Observa-se que mais de 92% dos respondentes possui curso superior. Esse resultado já era esperado, pois o usuário de companhias aéreas é um indivíduo de classe social mais elevada e conseqüentemente escolaridade maior. Isso ocorre mesmo quando a maior parte das viagens é realizada a negócios e não por motivos particulares.

Como a pesquisa foi realizada no Aeroporto Internacional Afonso Pena, grande parte dos entrevistados reside na cidade de Curitiba como pode ser observado no gráfico 2. O gráfico demonstra ainda que as cidades de São Paulo e Porto Alegre também se destacaram como residência dos participantes da pesquisa.

GRÁFICO 2 – LOCAL DE RESIDÊNCIA (N = 252)



FONTE: Coleta de Dados

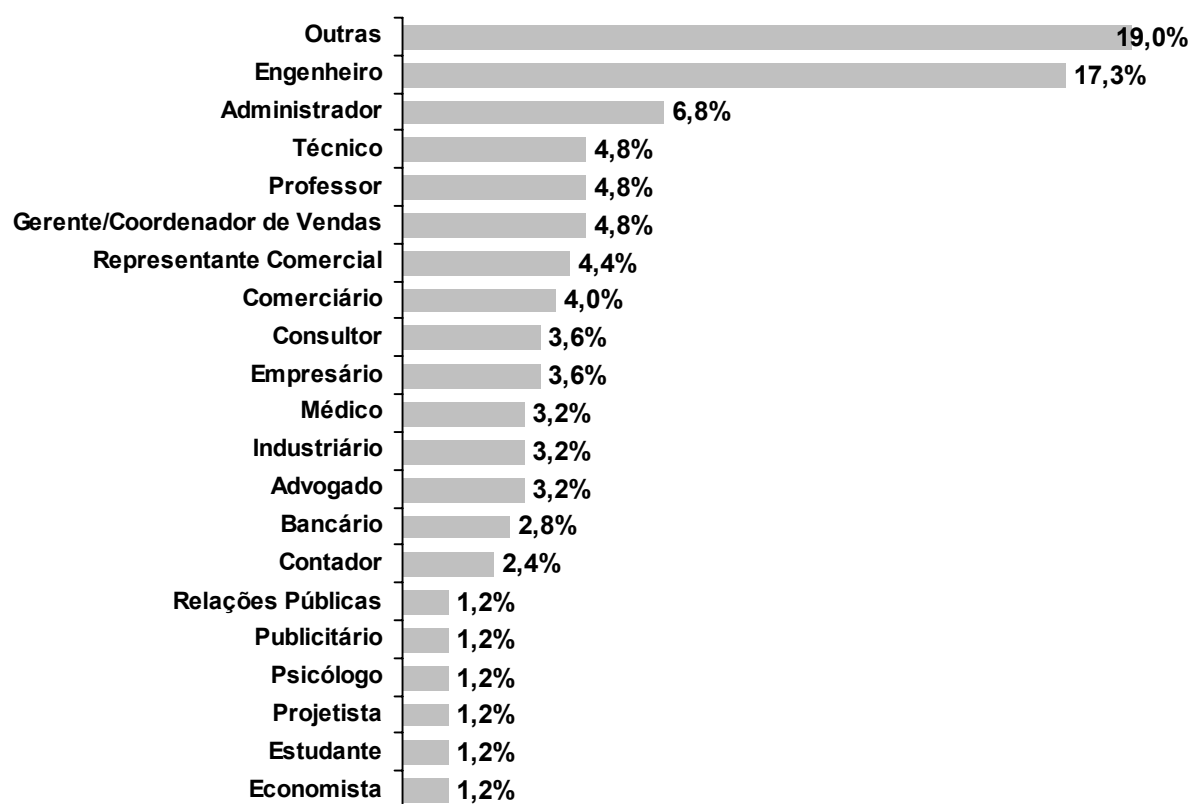
Quando questionados sobre a localidade de trabalho, 70,6% responderam que trabalham na mesma cidade de residência, enquanto que 29,4% relataram que residem em uma cidade e trabalham em outra.



O gráfico 3 apresenta as principais atividades profissionais citadas pelos entrevistados na pesquisa.

GRÁFICO 3 – ATIVIDADE PROFISSIONAL (N = 252)

FONTE: Coleta de Dados





O gráfico mostra que 17,3% dos entrevistados são engenheiros, o que pode ser considerado um número alto, porém é possível visualizar também que há uma grande diversidade de atividades profissionais entre os usuários. Atualmente os programas de milhagem são direcionados a todos os viajantes de modo geral, porém as companhias podem analisar os hábitos de viagem de acordo com a profissão e passar a oferecer pacotes específicos não somente para os usuários participantes dos programas, mas também para as empresas nas quais eles trabalham.

#### **4.2.2- Caracterização dos usuários dos programas de fidelidade**

A seguir são apresentados alguns dados de caracterização dos entrevistados como usuários participantes dos programas de milhagem.

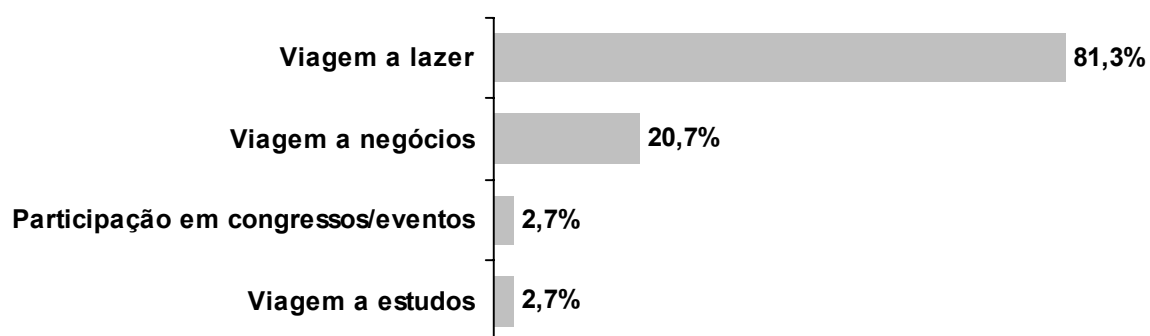
52,8% dos usuários participantes da pesquisa possuem os dois programas de milhagem estudados enquanto que 23,8% possuem apenas o programa Fidelidade TAM e 23,4% apenas o Smiles.

No caso do Fidelidade TAM existe um certo equilíbrio entre os participantes da categoria inicial (39,4%) e da categoria intermediária (38,9%) de cartão. O restante pertence à categoria mais avançada. Já no caso do Smiles, a maior parte dos respondentes (68,9%) pertence à categoria inicial de cartão enquanto que 22,8% fazem parte da categoria intermediária e apenas 8,3% pertencem às categorias mais avançadas.

Com relação à troca de milhas/pontos pelos benefícios oferecidos (passagens gratuitas e upgrades), considerando-se os dois programas estudados, 49,1% ainda não teve a oportunidade de realizá-la, 11,2% trocou apenas uma vez e 39,7% já trocou mais de uma vez.

Entre os usuários que já realizaram pelo menos uma troca a principal finalidade da viagem ganha foi lazer como pode ser observado no gráfico 4.

GRÁFICO 4 – FINALIDADE DA VIAGEM RECEBIDA COMO BENEFÍCIO (N = 150)



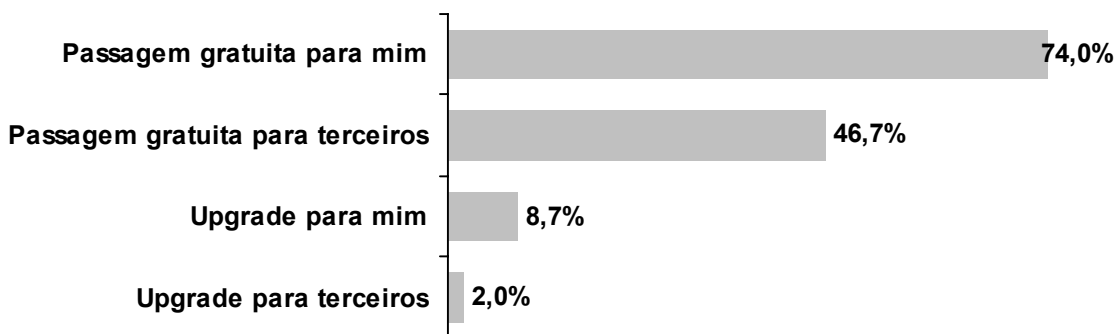
FONTE: Coleta de Dados

Obs: o valor total do gráfico ultrapassa 100%, pois alguns usuários já realizaram trocas mais de uma vez com finalidades diferentes.

Observa-se no gráfico 4 que 81,3% das passagens gratuitas ou upgrades recebidos pelos participantes dos programas foram utilizados em viagens a lazer.

Quanto ao tipo de troca realizada – passagem gratuita ou upgrade para uso próprio ou para terceiros – obteve-se os resultados no gráfico 5.

GRÁFICO 5 – FINALIDADE DO BENEFÍCIO RECEBIDO (N = 150)



FONTE: Coleta de Dados

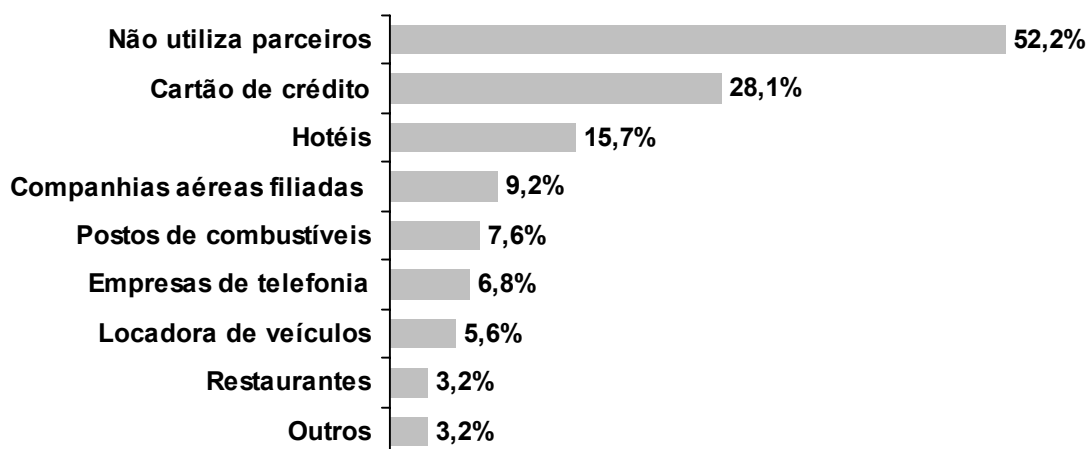
Observa-se que o benefício utilizado pela maior parte dos usuários (74%) é a passagem gratuita para uso próprio. É grande também o número de usuários (46,7%) que utiliza como benefício passagem gratuita para terceiros, na maior parte dos casos para familiares.

Os entrevistados foram questionados quanto à importância que dão ao programa em viagens domésticas e em viagens internacionais. A maioria (63,8%) relatou que o programa é importante na escolha da companhia aérea tanto em viagens domésticas quanto internacionais. Entre aqueles que fazem uma diferenciação entre os dois tipos de viagem, 26,8% disseram que o programa é mais importante em viagens nacionais e 9,4% em viagens internacionais.

Com relação às parcerias oferecidas pelos programas para o acúmulo de pontos/milhas, 52,2% dos respondentes relataram que não utilizam qualquer tipo de parceiro. O restante utiliza pelo menos um parceiro oferecido pelo programa, sendo o mais citado as empresas de cartão de crédito. Entre os usuários que possuem cartão de crédito vinculado ao programa de milhagem 69,1% disseram dar preferência à utilização desse cartão para acumular milhas/pontos. O gráfico 6 permite visualizar os parceiros utilizados que foram mais citados pelos respondentes. O valor total ultrapassa os 100% porque alguns usuários utilizam mais de um parceiro do programa. Na opção outros foram consideradas citações significativas os parceiros supermercados e estacionamento.



GRÁFICO 6 – PARCEIROS UTILIZADOS PARA ACUMULAR PONTOS NOS PROGRAMAS (N = 249)



FONTE: Coleta de Dados

Entre os usuários que não utilizam parceiros, muitos relataram que não o fazem porque desconhecem quais são os parceiros do programa de milhagem.

Ainda dentro desta parte de caracterização dos usuários, estes foram solicitados a informar seu grau de concordância de acordo com uma escala intervalar de 10 pontos sobre alguns itens que procuram mensurar o seu grau de interesse sobre os programas de milhagem. A tabela 1 apresenta a frequência de concordância ou discordância dos usuários com relação ao seu grau de interesse e a média de cada um dos itens.

TABELA 1 – GRAU DE INTERESSE NO PROGRAMA DE MILHAGEM (N = 247)

Grau de interesse no programa	Discordo*	Não concordo nem discordo	Concordo *	x
O programa de milhagem é muito importante na escolha da companhia aérea.	20,2%	22,7%	57,1%	6,38
Nunca consulto o site da empresa para saber novidades sobre o programa de milhagem.**	48,8%	18,4%	32,8%	5,06
Estou sempre atento às promoções oferecidas pelo programa.	40,2%	20,1%	39,8%	5,41
Não sei quais são os parceiros do programa de milhagem.**	49,4%	18,9%	31,7%	5,12
Leio todos os informativos que recebo sobre o programa.	36,4%	15,7%	47,9%	5,76

FONTE: Coleta de Dados

\* Discordo = discordo totalmente + discordo; concordo = concordo + concordo totalmente.

\*\* Itens com score invertido.

A tabela 1 mostra que 57,1% dos participantes dos programas estudados consideram o programa muito importante na escolha da companhia aérea. Entretanto, pode ser

considerado elevado também o número de participantes (20,2%) que discordam dessa afirmação, ou seja, eles participam do programa, mas este não tem influência sobre a escolha da companhia.

Com relação à busca de informações e novidades sobre o programa na Internet, 32,8% dos respondentes relataram que nunca fazem isso. Quase a metade da amostra (48,8%) discorda e confirma que consulta informações sobre o programa pela Internet. É um percentual elevado que deve ser considerado relevante pelas companhias aéreas ao desenvolverem seus sites e o atendimento online. As companhias devem procurar facilitar o acesso às principais informações do programa.

Com relação às promoções oferecidas aos participantes dos programas, é alto o percentual (40,2%) de indivíduos que revela não estar atento a esse tipo de informação. As empresas podem realizar uma pesquisa com seus clientes para descobrir porque isso ocorre. Elas podem estar desenvolvendo promoções que não estão de acordo com a realidade da maioria de seus usuários.

Na tabela 1 observa-se também que 31,7% dos entrevistados desconhecem quais são os parceiros dos programas de milhagem. É uma porcentagem elevada que indica que as companhias aéreas não estão fornecendo informações adequadas, ou se estão, as formas de comunicação não são atraentes já que os participantes dos programas parecem não ter interesse em ler essas informações. Observa-se no último item apresentado na tabela 1 que 36,4% dos usuários não lêem todos os informativos que recebem sobre o programa. Em muitos desses casos eles podem estar deixando de obter informações sobre os parceiros. As companhias devem pensar numa forma de tornar a sua comunicação mais atraente. Uma sugestão é tentar diferenciar a comunicação no meio do grande volume de informações que as pessoas recebem todos os dias. Outra alternativa seria dividir os clientes da empresa em grupos e desenvolver promoções e informações diferenciadas de acordo com o perfil desses grupos de usuários.

Os 5 itens da tabela 1 foram submetidos ao *Teste t* e ao *One Way Anova* para verificar se existem diferenças significativas entre as médias das seguintes categorias: quem escolhe a companhia aérea em viagens de negócios (o próprio usuário ou a empresa na qual ele trabalha); qual programa o usuário possui, e se possui ambos qual é o mais utilizado

(Smiles ou Fidelidade TAM); se o usuário já trocou seus pontos alguma vez ou não; e a categoria de cartão dos programas estudados (básica, média, avançada).

Com relação a quem escolhe a companhia aérea em viagens a negócios, o próprio usuário ou a empresa na qual ele trabalha, o único item que apresentou diferenças significativas entre as médias dos dois grupos foi o primeiro. Os usuários que escolhem a companhia por conta própria consideram o programa mais importante, o que está de acordo com a situação, pois quando é a empresa que escolhe a companhia, muitas vezes o usuário tem que viajar por outra companhia que não a do programa diminuindo a sua importância. Aqui novamente enfatiza-se a idéia de que as companhias poderiam pensar num programa de milhagem direcionado às empresas, já que essas em alguns casos são as responsáveis pela escolha da companhia aérea em que seus funcionários irão viajar.

Comparando-se as médias entre os dois programas analisados (Smiles e Fidelidade TAM), não houve diferenças significativas a 0,05 entre os grupos em nenhum dos itens apresentados na tabela 1.

Com relação à divisão dos usuários em dois grupos sendo o primeiro formado por aqueles que ainda não receberam benefícios dos programas e o segundo por aqueles usuários que já trocaram seus pontos/milhas pelo menos uma vez, apenas o item *nunca consulto o site da empresa para saber novidades sobre o programa de milhagem* não apresentou diferenças significativas entre as médias. Os demais itens possuem diferença entre os grupos como pode ser observado na tabela 2 que apresenta as respectivas médias e o nível de significância:

TABELA 2 – TESTE T – GRAU DE INTERESSE COM RELAÇÃO À TROCA DO BENEFÍCIO (N = 247)

Grau de interesse no programa	Já trocou (x)	Não trocou (x)	t	valor p
O programa de milhagem é muito importante na escolha da companhia aérea. (**)	6,77	5,85	2,738	0,002
Estou sempre atento às promoções oferecidas pelo programa. (**)	5,82	4,84	1,857	0,003
Não sei quais são os parceiros do programa de milhagem.* (**)	5,48	4,60	1,316	0,004
Leio todos os informativos que recebo sobre o programa. (**)	6,11	5,27	0,953	0,020

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) até 10 (concordo totalmente)

(\*\*) Diferença significativa a 0,05

Observa-se na tabela 2 que aqueles usuários que já receberam o benefício ofertado pelo programa o consideram mais importante no momento da escolha da companhia aérea, estão mais atentos às promoções e conhecem melhor os parceiros do programa do que os participantes que ainda não obtiveram nenhum benefício. Esses resultados demonstram que os usuários que já trocaram seus pontos/milhas têm maior interesse pelo programa do que aqueles que nunca trocaram.

Quanto às categorias de cartão dos programas, se divididas em básica, média e avançada, apenas dois itens apresentaram diferenças de acordo com o *One Way Anova*. Foi realizado ainda o *Teste de Tukey* para descobrir entre quais grupos se encontravam as diferenças. A tabela 3 apresenta os resultados dos testes e as respectivas médias obtidas nos itens em cada categoria de cartão.

TABELA 3 – ONE WAY ANOVA – GRAU DE INTERESSE COM RELAÇÃO À CATEGORIA DE CARTÃO (N = 244)

Grau de interesse no programa	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
O programa de milhagem é muito importante na escolha da companhia aérea. (**)	6,13	6,28	7,16	3,618	0,028	b / a
Não sei quais são os parceiros do programa de milhagem.* (**)	4,60	5,62	5,51	5,398	0,005	b / a,m

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) até 10 (concordo totalmente)

(\*\*) Diferença significativa a 0,05.

Com relação à importância do programa na escolha da companhia aérea, o teste de *Tukey* mostra que existe diferença entre as opiniões de usuários das categorias básica (b) e avançada (a). Os usuários pertencentes a esta última categoria de cartão consideram o programa mais importante se comparados aos usuários da categoria básica. As companhias podem trabalhar com essas informações sob duas perspectivas: concentrar seus esforços nos usuários das categorias mais avançadas já que eles consideram o programa mais importante; ou então concentrar seus esforços na categoria básica e fazer com que estes usuários desenvolvam um interesse maior pelo programa.

Quanto ao conhecimento que os usuários têm dos parceiros dos programas, o teste de *Tukey* diferenciou dois grupos. Um deles é formado pelos usuários da categoria básica (b) e o outro pelos usuários das categorias avançada (a) e média (m). De acordo com a análise das médias, observa-se que os usuários da categoria média, seguidos pela avançada são os que possuem maior conhecimento a respeito dos parceiros dos programas.



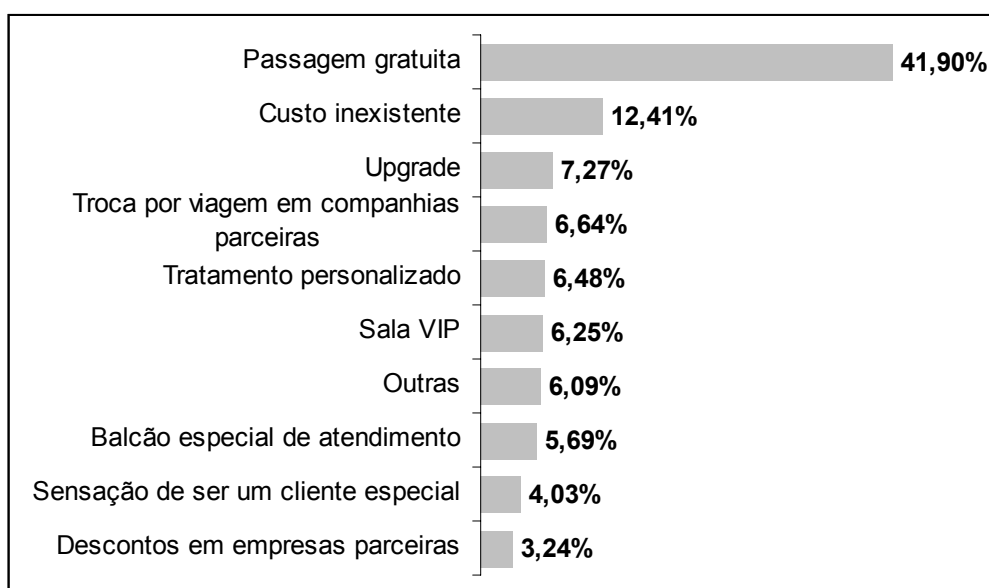
Na sequência os entrevistados foram questionados sobre as três principais razões em ordem de importância que motivam a sua participação no programa de milhagem. A frequência de todas as razões foi analisada de acordo com o grau de importância atribuído e a seguir cada atributo recebeu um score, tendo a primeira opção peso 3; a segunda peso 2 e a terceira peso 1 de acordo com o quadro 7. Para o cálculo do score, a frequência de cada atributo foi multiplicada pelo peso correspondente de acordo com o grau de importância.

QUADRO 7 – DEFINIÇÃO DE PESOS PARA ORDEM DE IMPORTÂNCIA

Ordem de importância	Primeira opção	Segunda opção	Terceira opção
Peso	3	2	1

O gráfico 7 apresenta esses atributos com o score convertido em porcentagem para uma melhor visualização.

GRÁFICO 7 – FATORES QUE MOTIVAM A PARTICIPAÇÃO NO PROGRAMA DE MILHAGEM (N = 244)



FONTE: Coleta de Dados

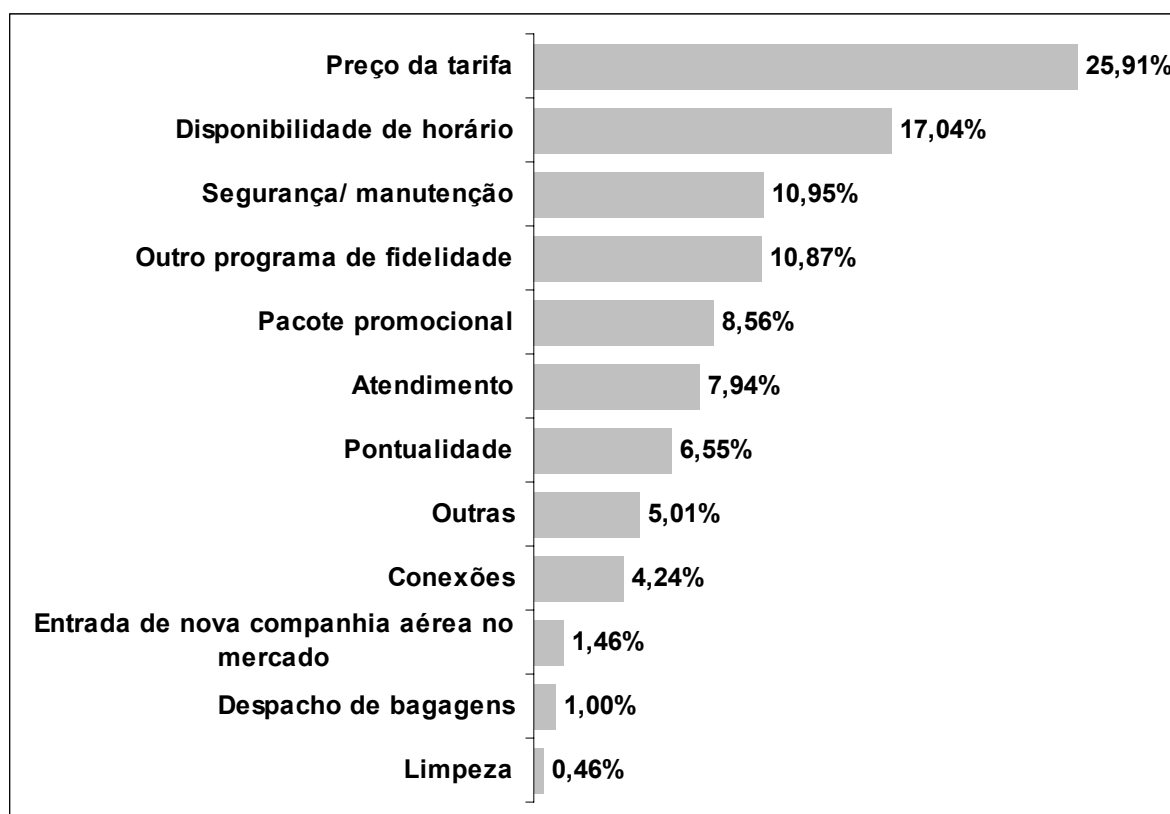
Foram citados na opção outras principalmente a frequência de viagens realizada, a facilidade e comodidade em participar dos programas e as empresas de cartão de crédito que oferecem o programa a seus clientes, incentivando-os a participar.

Observa-se no gráfico 7 que a principal razão que motiva a participação dos usuários no programa de milhagem é a passagem gratuita, ou seja, o benefício que se recebe em troca

da frequência de utilização. O custo inexistente para participar do programa também se mostrou um fator relevante de motivação, pois muitos usuários acreditam que mesmo sem conseguir o benefício principal vale a pena participar do programa já que não é preciso arcar com nenhuma despesa. As companhias podem utilizar esses fatores de motivação para elaborar suas promoções e seus informativos.

O mesmo método de cálculo de scores anteriormente descrito também foi utilizado para verificar as principais razões que levam o usuário a escolher outra companhia que não a do programa de fidelidade. O gráfico 8 apresenta os itens mencionados pelos respondentes com seus respectivos scores convertidos em porcentagens. Alguns itens que apareceram na opção outros citados por mais de um respondente foram: o desejo de permanecer com a companhia, ou seja, não existe a vontade de trocar; a disponibilidade de rotas; menor dificuldade na participação do programa, ou seja, maior facilidade na troca pelo benefício; conforto e confiabilidade na companhia e retorno do benefício mais rápido. Analisando esses itens percebe-se que existem aqueles usuários que não querem trocar de companhia por nada e outros que mudariam se fosse oferecido um benefício de retorno mais rápido e fácil.

GRÁFICO 8 – RAZÕES QUE FAZEM OS USUÁRIOS OPTAR POR OUTRA COMPANHIA (N = 239)

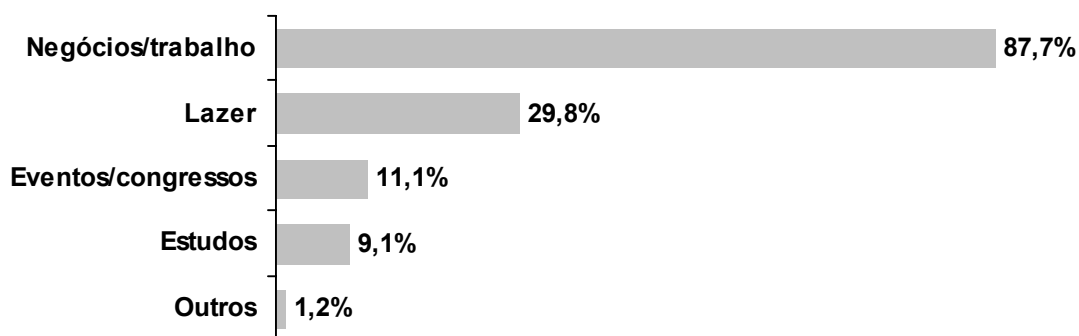


FONTE: Coleta de Dados

Os resultados apresentados no gráfico 8 demonstram que o preço da tarifa é o principal item que faz com que o usuário escolha outra companhia e deixe de viajar por aquela do programa de milhagem. A disponibilidade de horário é o segundo item que faz os usuários optarem por outra companhia que não a do programa. Esses resultados indicam que não basta a companhia oferecer um programa de milhagem adequado às necessidades dos seus clientes. Ela tem que possuir também uma grande diversidade de horários e preços compatíveis com os de seus concorrentes.

Com relação à finalidade das viagens de avião dos usuários entrevistados, obteve-se a distribuição apresentada no gráfico 9.

GRÁFICO 9 – FINALIDADE DAS VIAGENS DE AVIÃO (N = 247)



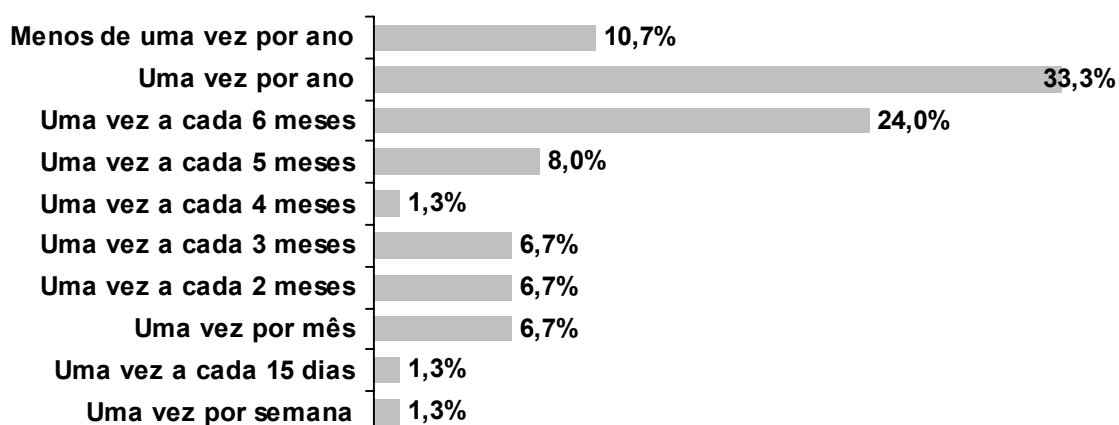
FONTE: Coleta de Dados

OBS: A soma ultrapassa 100% porque existia a possibilidade de se escolher mais de uma opção.

Observa-se que a principal finalidade das viagens de avião dos participantes dos programas de milhagem entrevistados é a negócios/trabalho. Aproximadamente 30% dos respondentes relataram viajar também a lazer. É bastante provável que as necessidades de quem viaja a trabalho sejam diferentes de quem viaja a lazer. As companhias poderiam aproveitar essas distinções e fornecer um tratamento específico aos passageiros de cada uma das situações. Existem ainda outras finalidades de viagem como, por exemplo, eventos, congressos e estudos; porém o número de participantes dos programas de milhagem que viaja nessas situações já é bem menor se comparado às duas anteriormente citadas.

Na sequência serão apresentadas as frequências de viagens de avião a lazer e negócios/trabalho que foram as duas modalidades mais citadas pelos respondentes.

GRÁFICO 10 – FREQUÊNCIA DE VIAGENS A LAZER (N = 75)

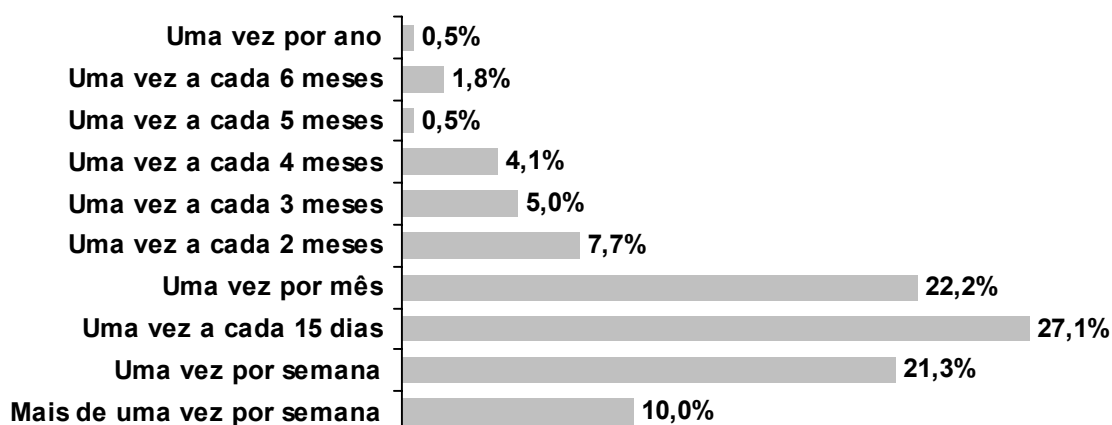


FONTE: Coleta de Dados

Percebe-se pelo gráfico 10 que a maior parte (57,3%) da frequência de viagens a lazer se concentra em uma vez a cada seis meses e uma vez por ano. É interessante observar também o percentual de usuários que viaja a lazer até uma vez por mês (9,3%). Pode-se considerar o número elevado pela finalidade da viagem, entretanto isto se deve ao fato de muitos considerarem viagens a lazer visitas a familiares, principalmente entre aqueles já citados anteriormente que moram em uma cidade e trabalham em outra.

O gráfico 11 apresenta a frequência de viagens de avião a negócios/trabalho dos usuários entrevistados. Observa-se que 70,6% da frequência de viagens a negócios concentra-se entre uma vez por semana e uma vez por mês. São esses usuários mais frequentes que as companhias devem atingir procurando buscar a sua lealdade.

GRÁFICO 11 – FREQUÊNCIA DE VIAGENS A NEGÓCIOS (N = 221)



FONTE: Coleta de Dados

### 4.2.3- Análise das variáveis do modelo e seus indicadores

A seguir serão tratados os dados referentes às variáveis do modelo proposto. No desenvolvimento dessas variáveis, aqueles usuários que possuíam os dois programas foram solicitados a escolher apenas o mais utilizado para responder os itens do questionário. Assim, 39,3% optaram por falar sobre o Smiles e 60,7% sobre o Fidelidade TAM.

Inicialmente são apresentadas as porcentagens correspondentes à frequência de concordância ou discordância dos respondentes com relação a cada um dos itens apresentados no questionário e na sequência foram realizados alguns testes estatísticos para verificar diferenças existentes no grau de concordância dos itens de acordo com os seguintes critérios: quem escolhe a companhia aérea em viagens a negócios (o próprio usuário ou a empresa na qual trabalha); se a troca de pontos/milhas por benefícios já foi realizada ou não; qual dos programas o usuário utiliza (Smiles ou TAM); e quanto à categoria de cartão (básica, média ou avançada). Para aqueles critérios que possuem apenas dois grupos possíveis foi utilizado o *Teste t* e para o último que possui mais de dois grupos foi utilizado o *One Way Anova* para se verificar se existe diferença entre os grupos. Quando isso ocorreu foi aplicado o *Teste de Tukey* para verificar entre quais grupos se encontra a diferença.

As variáveis foram operacionalizadas por meio de indicadores utilizando uma escala intervalar de 10 pontos, sendo 1 discordo totalmente e 10 concordo totalmente. A mensuração da variável qualidade percebida utilizou uma escala de avaliação de expectativas de 10 pontos sendo 1 muito abaixo das expectativas e 10 muito acima das expectativas. A escala de 10 pontos permite alcançar maior sensibilidade no tratamento dos dados pelo método de equações estruturais que será utilizado no teste do modelo.

As escalas e os respectivos indicadores de cada uma das variáveis podem ser observados no questionário que se encontra em anexo.

#### 4.2.3.1- Confiança

O item confiança foi mensurado por meio de 11 indicadores buscando abranger as dimensões de integridade, competência e benevolência. Na tabela 4 observam-se esses indicadores com suas respectivas porcentagens referentes ao grau de concordância dos usuários respondentes e a média ( $\bar{x}$ ) e o desvio padrão ( $\sigma$ ) obtidos na escala de 10 pontos.

TABELA 4 – INDICADORES DE CONFIANÇA (N = 252)

<b>Confiança</b>	<b>Discordo*</b>	<b>Não concordo nem discordo</b>	<b>Concordo*</b>	<b><math>\bar{x}</math> (<math>\sigma</math>)</b>
Este programa aumentou o meu grau de confiança na companhia.	27,2%	26,8%	46%	5,70 (2,45)
Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem.	31,3%	22,2%	46,5%	5,72 (2,52)
A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem.	8,7%	8,7%	82,6%	7,89 (2,19)
A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. **	64,7%	14%	21,3%	6,89 (2,42)
Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo.	9,8%	4%	86,2%	7,93 (2,14)
Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. **	66,9%	15,1%	18%	7,00 (2,31)
Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. **	74,1%	8,1%	17,8%	7,19 (2,33)
Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. **	31%	28,7%	40,3%	5,67 (2,59)
Guardo sempre a passagem até conferir que a companhia creditou os pontos/milhas. **	47,8%	5,6%	46,6%	5,60 (3,39)
A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.	5,5%	10,9%	83,6%	7,77 (1,73)
A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. **	73%	15,2%	11,8%	7,42 (2,15)

FONTE: Coleta de Dados

\* Discordo = discordo totalmente + discordo; concordo = concordo + concordo totalmente.

\*\* Itens com score invertido.

A tabela 4 mostra que 46% dos respondentes acreditam que o programa influenciou seu grau de confiança na companhia, enquanto que os 54% restantes não acreditam nessa relação.

Com relação aos funcionários, 66,9% dos participantes afirmam que estes têm um treinamento adequado para atender os usuários, porém apenas 46,5% consideram que o atendimento é diferenciado se comparado com os demais passageiros que não participam do programa. Sendo assim, parece que o atendimento está adequado à maior parte dos usuários, mas não atende às suas expectativas como participantes do programa de milhagem. As

companhias deveriam investigar o que os usuários participantes dos programas de milhagem esperam como atendimento diferenciado e de que forma a confiança pode ser aumentada.

Com relação à competência, 83,6% dos usuários acreditam que a companhia é competente no gerenciamento do programa, porém apenas 64,7% afirmam que ela fornece informações claras a respeito do programa e da utilização de seus benefícios.

Sobre a integridade, é interessante observar que 86,2% acreditam que a companhia sempre registra todas as milhas/pontos utilizados, porém 46,6% dos usuários afirmam guardar a passagem para verificar se isso realmente acontece, ou seja, os usuários dizem confiar na integridade da companhia, mas tomam certas atitudes para se certificar que ela realmente cumpre seus deveres com relação ao programa.

11,8% dos entrevistados afirmam que a companhia não gerencia adequadamente as informações dos clientes e as repassa a terceiros. As companhias devem ter cuidado com esse tipo de atitude, pois manter as informações sigilosas pode não influenciar a confiança de seus clientes, mas repassá-las a terceiros pode fazer com que eles tenham desconfiança com a companhia em geral.

Por fim, com relação à atenção que as companhias demonstram com os participantes dos programas, 17,8% acreditam que os programas não representam preocupação com os clientes; e 40,3% acreditam que a companhia sempre privilegia seus interesses relegando os interesses dos clientes a um segundo plano. As empresas devem tentar modificar essa imagem mostrando que o programa visa estabelecer um relacionamento mais próximo com os clientes e não é apenas uma ferramenta comercial utilizada para buscar superar a concorrência.

A tabela 5 apresenta os valores referentes ao *Teste t* para os itens de confiança de acordo com os seguintes grupos: o próprio usuário escolhe a companhia aérea; e a empresa na qual ele trabalha escolhe a companhia. As duas primeiras colunas representam as médias de cada grupo e a última apresenta o valor *p* que indica a diferença ou não entre as médias ao nível de significância de 0,05.



TABELA 5 – TESTE T – CONFIANÇA / QUEM ESCOLHE A COMPANHIA (N = 252)

Indicadores	Usuário (x)	Empresa (x)	t	valor p
Este programa aumentou o meu grau de confiança na companhia.	5,74	5,88	-0,410	0,682
Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem.	5,84	5,69	0,416	0,678
A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem.	7,96	7,98	-0,066	0,947
A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. *	7,09	6,53	1,560	0,120
Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo.	8,05	7,75	0,937	0,350
Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. *	7,18	6,84	1,013	0,312
Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. *	7,43	6,81	1,854	0,086
Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. * (**)	5,97	5,14	2,043	0,042
Guardo sempre a passagem até conferir que a companhia creditou os pontos/milhas. *	5,70	5,36	0,672	0,502
A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.	7,90	7,47	1,695	0,092
A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. *	7,36	7,63	-0,754	0,452

FONTE: Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05

A análise dos resultados permite visualizar que o único item que apresenta diferença entre os grupos apresentados é: *quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes*. Nesse indicador aqueles usuários que escolhem a companhia aérea por conta própria possuem uma média um pouco maior do que aqueles que viajam com a companhia escolhida pela empresa na qual trabalham.

A tabela 6 apresenta o teste de diferenças entre os seguintes grupos: já trocou os pontos/milhas pelo menos uma vez; e nunca trocou.

TABELA 6 – TESTE T – CONFIANÇA / TROCA DOS PONTOS/MILHAS JÁ REALIZADA OU NÃO  
(N = 252)

Indicadores	Já trocou (x)	Nunca trocou (x)	t	valor p
Este programa aumentou o meu grau de confiança na companhia.	5,68	5,73	0,145	0,885
Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem.	5,84	5,54	-0,912	0,363
A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem. (**)	8,35	6,97	-4,575	0,000
A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. * (**)	7,19	6,47	-2,338	0,020
Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo. (**)	8,29	7,45	-3,086	0,002
Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. *	7,10	6,86	-0,813	0,471
Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. *	7,37	6,94	-1,434	0,153
Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. *	5,61	5,77	0,447	0,655
Guardo sempre a passagem até conferir que a companhia creditou os pontos/milhas. *	5,30	6,03	1,690	0,092
A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem. (**)	7,97	7,47	-2,189	0,030
A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. *	7,60	7,13	-1,545	0,124

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente)

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

A tabela 6 mostra que os seguintes itens apresentam diferenças entre os grupos: *a companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem; a companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios; acredito que a companhia sempre registra todas as milhas que eu utilizo; e a companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.* Em todos os casos a média apresentada por aqueles usuários que já trocaram seus pontos pelo menos uma vez é maior do que aquela apresentada por aqueles que nunca trocaram. Em parte isso pode ser explicado pelas várias experiências que os primeiros usuários já tiveram com as companhias enquanto que o segundo grupo provavelmente possui uma frequência de viagens

menor ou não concentra suas viagens sempre na mesma companhia, tornando a sua confiança menor. Este segundo grupo muitas vezes duvida da integridade da companhia, pois ainda não passou pessoalmente pela experiência de receber os benefícios então não sabe se a companhia cumprirá todas as promessas feitas pelo programa.

A tabela 7 apresenta as diferenças encontradas entre os grupos quando se divide os usuários entre aqueles que mais utilizam o Smiles ou o Fidelidade TAM.

TABELA 7 – TESTE T – CONFIANÇA / PROGRAMA UTILIZADO (N = 252)

Indicadores	Smiles (x)	TAM (x)	t	valor p
Este programa aumentou o meu grau de confiança na companhia.	5,55	5,80	-0,791	0,430
Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem.	5,37	5,94	-1,735	0,084
A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem. (**)	7,38	8,22	-2,805	0,005
A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. *	6,94	6,86	0,247	0,805
Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo.	7,63	8,14	-1,809	0,072
Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. *	6,97	7,03	-0,192	0,848
Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. *	7,14	7,23	-0,316	0,752
Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. *	5,40	5,84	-1,197	0,233
Guardo sempre a passagem até conferir que a companhia creditou os pontos/milhas. *	5,45	5,70	-0,579	0,563
A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.	7,53	7,91	-1,613	0,108
A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. *	7,52	7,35	0,576	0,565

FONTE: Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Apenas um item – *a companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem* – apresentou diferenças entre os dois grupos. Os usuários do programa Fidelidade TAM apresentam uma média maior do que a dos usuários do programa Smiles.

Ainda com relação à confiança a tabela 8 se refere à divisão dos usuários dos dois programas analisados entre as categorias de cartão. As três primeiras colunas de valores apresentam as médias referentes às categorias básica, média e avançada; a quarta e a quinta apresentam os índices *f* e *p* ao nível de significância 0,05, e a última o resultado do *Teste de Tukey* que verifica quais grupos são diferentes entre si.

TABELA 8 – ONE WAY ANOVA – CONFIANÇA / CATEGORIA DE CARTÃO (N = 252)

Indicadores	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
Este programa aumentou o meu grau de confiança na companhia.	5,47	5,96	5,82	1,027	0,360	---
Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem. (**)	5,42	5,57	6,63	4,395	0,013	b,m / a
A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem. (**)	7,46	8,11	8,33	3,224	0,042	b / a
A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. * (**)	6,34	7,34	7,47	6,113	0,003	b / m,a
Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo.	7,83	7,95	8,16	0,421	0,657	---
Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. *	6,81	7,04	7,38	1,131	0,324	---
Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. * (**)	6,84	7,24	7,92	4,019	0,019	b / a
Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. *	5,30	6,27	5,48	3,160	0,072	---
Guardo sempre a passagem até conferir que a companhia creditou os pontos/milhas. *	5,49	5,55	5,71	0,107	0,899	---
A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.	7,62	7,76	8,10	1,347	0,262	---
A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. * (**)	7,11	7,41	8,09	3,224	0,042	b / a

FONTE: Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

A análise da tabela 8 demonstra que 5 indicadores apresentaram diferenças entre os grupos, considerando-se as categorias de cartão. No primeiro deles – *os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem* – existem dois grupos distintos sendo o primeiro formado por usuários das categorias básica (b) e média (m) e o segundo composto por usuários da categoria avançada

(a), que é o grupo que apresenta a maior média. Isso pode ser explicado, pois os usuários das categorias mais avançadas de cartão possuem alguns benefícios adicionais e então acreditam que o tratamento que recebem é diferenciado dos demais. Isso já não ocorre no caso das categorias inferiores que acreditam receber um tratamento assim como qualquer usuário comum que não participe do programa.

Nos seguintes itens: *a companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa; este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes e a empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros*, também surgem dois grupos distintos, entretanto a diferença encontra-se entre os usuários da categoria básica (b) e aqueles da categoria avançada (a). Aqui também a maior média é encontrada entre os usuários desta última categoria.

Por fim o outro item que apresentou diferenças entre as médias – *a companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios* – divide os usuários num grupo formado por aqueles que pertencem à categoria básica (b) e outro compreendendo os usuários das categorias média (m) e avançada (a), sendo novamente esta última a que possui a maior média. Talvez essa diferença ocorra porque a maior parte dos usuários da categoria básica ainda não teve oportunidade de trocar seus pontos/milhas, situação pela qual os usuários das categorias média e avançada já passaram. A companhia procura fornecer as informações sobre a troca e utilização dos benefícios somente quando solicitada ou então no momento adequado, quando o usuário já atingiu a quantidade de pontos/milhas necessária.

#### 4.2.3.2 – Custos de mudança

Na tabela 9 visualiza-se as porcentagens referentes ao grau de concordância, a média e o desvio padrão dos 8 indicadores apresentados no questionário sobre custos de mudança, buscando abranger as dimensões funcional, econômica e psicológica. Na sequência estão os mesmos testes de diferenças realizados de acordo com as categorias apresentadas para a confiança.

TABELA 9 – INDICADORES DOS CUSTOS DE MUDANÇA (N = 252)

<b>Custo de Mudança</b>	<b>Discordo*</b>	<b>Não concordo nem discordo</b>	<b>Concordo*</b>	<b>x (σ)</b>
A participação neste programa é prática e fácil.	3,6%	4,7%	91,7%	8,24 (1,64)
O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	6,9%	6,9%	86,2%	8,03 (1,95)
Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa.	71,9%	14,4%	13,7%	3,41 (2,58)
O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido.	30,8%	20,1%	49,1%	5,91 (2,53)
Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. **	66,7%	12,8%	20,5%	6,86 (2,46)
Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	16,8%	8,8%	74,4%	7,14 (2,53)
Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	24,2%	15,9%	59,9%	6,57 (2,72)
Mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa.	35,1%	14,9%	50%	5,81 (3,00)

FONTE: Coleta de Dados

\* Discordo = discordo totalmente + discordo; concordo = concordo + concordo totalmente.

\*\* Item com score invertido.

Observa-se que com relação à praticidade e ao tempo gasto para participar no programa, 91,7% e 86,2% respectivamente acreditam não haver problemas quanto a esses itens. A participação é considerada prática e fácil, e o tempo para inscrição irrelevante. Entretanto, 30,8% dos respondentes acreditam que não vale a pena realizar toda a burocracia exigida para marcar os pontos quando se esquecem de fazê-lo no momento da viagem e deixam para depois. 74,4% dos usuários acreditam que participar do programa não exige nenhum tipo de custo.

As porcentagens apresentadas para a variável custo de mudança revelam que quando se fala em preço a maioria dos respondentes (71,9%) nega que pagaria mais caro para não perder os benefícios oferecidos pelo programa de milhagem. Apenas 13,7% dos participantes estão dispostos a pagar um valor até 10% mais caro que o da concorrência para não perder os benefícios. Esses resultados demonstram que as companhias podem ter um programa que atenda às necessidades dos usuários e até mesmo supere suas expectativas, porém se o custo da passagem for mais elevado, a maioria dos participantes não hesitaria em mudar para a

concorrência. Assim, as companhias devem avaliar se possuem capacidade de manter o programa a um custo competitivo, ou se não seria mais vantajoso repassar os custos de manutenção do programa em forma de descontos para o preço da tarifa paga pelo passageiro.

Quando se fala em horário, 50% afirmam que mudariam o horário do voo para utilizar a companhia do programa. Entretanto, 35,1% afirmam que jamais mudariam o horário para utilizar o programa, principalmente se a viagem for a trabalho. As companhias devem então procurar estabelecer sua escala de horários de acordo com as necessidades de seus clientes, principalmente daqueles que viajam com maior frequência e são grandes usuários.

Esse dois itens – preço e horário – foram apresentados anteriormente como as duas principais razões que fazem o usuário optar por uma companhia que não seja a do programa de milhagem, portanto devem ser analisados e estabelecidos com grande atenção pelas companhias aéreas.

59,9% dos usuários apontam ainda que possuem um sentimento de perda quando deixam de acumular pontos/milhas e 20,5% acreditam que não perdem nada quando viajam por outra companhia que não a do programa. Apesar de não ser uma porcentagem tão alta, as companhias podem tentar reverter esse último número tentando manter um relacionamento mais próximo com seus usuários para que eles sintam falta de um diferencial quando viajarem pela concorrência. Esse diferencial pode ser conseguido até mesmo pelo atendimento, pela forma de tratamento desde a compra da passagem até a chegada ao destino na saída do aeroporto.

A seguir o *Teste t* para verificar se existem diferenças nos itens de custo de mudança entre aqueles usuários que escolhem a companhia aérea e aqueles que viajam em companhia escolhida pela empresa na qual trabalham.

TABELA 10 – TESTE T – CUSTOS DE MUDANÇA / QUEM ESCOLHE A COMPANHIA (N = 252)

Indicadores	Usuário (x)	Empresa (x)	t	valor p
A participação neste programa é prática e fácil.	8,32	8,10	0,935	0,351
O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	8,04	7,89	0,495	0,621
Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa. (**)	3,71	2,81	2,737	0,007
O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido.	5,95	5,61	0,906	0,366
Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. *	6,93	6,56	1,024	0,307
Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	7,20	7,14	0,153	0,879
Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	6,67	6,46	0,530	0,597
Mudaria o horário do vôo para utilizar a companhia do programa.	6,07	5,25	1,895	0,059

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Apenas o item *pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa* apresentou diferenças sendo a média apresentada pelos usuários que escolhem a companhia maior. Entretanto, em ambos os casos a maioria dos usuários discorda desse item, o que pode ser explicado por uma afirmação já apresentada de que um dos principais itens analisados na escolha da companhia aérea é o preço da tarifa. A diferença entre os dois grupos pode significar que o usuário que não tem opção de escolha possui um comportamento de compra mais racional. Seria interessante realizar um estudo mais profundo para analisar a questão do preço e avaliar se os usuários de avião desejam realmente manter um relacionamento com a companhia aérea ou se o que importa para eles é somente pagar mais barato.



A tabela 11 apresenta o teste de diferenças para as categorias de usuários que já trocaram seus pontos/milhas e aqueles que ainda não trocaram.

TABELA 11 – TESTE T – CUSTOS DE MUDANÇA / TROCA DOS PONTOS/MILHAS JÁ REALIZADA OU NÃO (N = 252)

Indicadores	Já trocou (x)	Nunca trocou (x)	t	valor p
A participação neste programa é prática e fácil. (**)	8,54	7,83	-3,463	0,001
O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	8,22	7,76	-1,795	0,074
Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa.	3,66	3,05	-1,846	0,066
O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido.	6,01	5,75	-0,766	0,445
Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. *	6,84	6,88	0,103	0,918
Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	7,22	7,04	-0,571	0,578
Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	6,59	6,54	-0,121	0,904
Mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa.	5,96	5,62	-0,887	0,376

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Observa-se nos resultados apresentados que apenas um item apresentou diferença entre as médias. Aqueles usuários que já receberam o benefício proporcionado pelo programa pelo menos uma vez possuem uma média maior no item *a participação neste programa é prática e fácil*. Pode-se suspeitar que os participantes que ainda não trocaram seus pontos/milhas têm média menor nesse item por considerarem mais difícil acumular os pontos/milhas necessários para a troca.

A tabela 12 representa a opinião dos usuários de acordo com o programa utilizado.

TABELA 12 – TESTE T – CUSTOS DE MUDANÇA / PROGRAMA UTILIZADO (N = 252)

Indicadores	Smiles (x)	TAM (x)	t	valor p
A participação neste programa é prática e fácil. (**)	7,91	8,46	-2,489	0,014
O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	7,75	8,21	-1,800	0,073
Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa. (**)	2,96	3,69	-2,319	0,021
O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido. (**)	5,38	6,21	-2,435	0,016
Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. *	6,67	6,97	-0,942	0,347
Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	6,89	7,31	-1,295	0,197
Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	6,18	6,82	-1,819	0,070
Mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa. (**)	5,28	6,16	-2,220	0,028

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Neste teste os seguintes itens apresentaram diferenças: *a participação neste programa é prática e fácil; pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa; o esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido; mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa.* Em todos os casos a média apresentada pelos usuários do programa Fidelidade TAM foi maior do que aquela apresentada pelos usuários do Smiles.

Esses resultados demonstram que os usuários do programa Fidelidade TAM vêm maiores custos de mudança para a concorrência do que os participantes do Smiles, ou seja, aqueles possuem um sentimento de perda maior do que estes ao trocar de companhia. Essa análise de diferenças entre as opiniões dos usuários das duas companhias realizada com todas as variáveis permite que ambas analisem a sua posição perante a concorrência.

A tabela 13 se refere às diferenças apresentadas na variável custo de mudança quanto à categoria de cartão dos usuários. Observa-se que nenhum dos itens apresentou diferenças significativas a 0,05 entre as categorias de cartão básica (b), média (m) e avançada (a), ou seja, os custos de mudança são vistos praticamente da mesma maneira para os usuários das três categorias de cartão.

TABELA 13 – ONE WAY ANOVA – CUSTOS DE MUDANÇA / CATEGORIA DE CARTÃO (N = 252)

Indicadores	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
A participação neste programa é prática e fácil.	7,99	8,42	8,54	2,762	0,065	---
O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	7,77	8,22	8,33	2,044	0,132	---
Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa.	3,24	3,62	3,44	0,512	0,600	---
O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido.	5,77	5,91	6,18	0,436	0,647	---
Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. *	6,71	6,96	7,02	0,391	0,677	---
Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	7,14	7,28	6,96	0,242	0,785	---
Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	6,52	6,43	6,88	0,469	0,626	---
Mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa.	5,87	5,67	5,90	0,129	0,879	---

FONTE: Coleta de Dados

\* Item com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

#### 4.2.3.3 – Qualidade Percebida

A seguir são apresentadas as porcentagens e médias com o desvio padrão encontradas referentes à variável qualidade percebida e na sequência os testes de diferenças entre as categorias já citadas para esta variável. A qualidade percebida foi mensurada aplicando-se uma escala de avaliação das expectativas sobre 14 indicadores.

TABELA 14 – INDICADORES DA QUALIDADE PERCEBIDA (N = 252)

Qualidade Percebida	Abaixo das expectativas*	Nem acima nem abaixo das expectativas	Acima das expectativas*	x (σ)
Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem.	14,6%	50,2%	35,2%	5,96 (1,70)
Benefícios concedidos por este programa de milhagem.	10,1%	43,7%	46,2%	6,41 (1,64)
Cortesia dos funcionários.	8,8%	42,8%	48,4%	6,44 (1,65)
Troca dos pontos/milhas pelos benefícios.	9,5%	35%	55,5%	6,90 (1,98)
Parcerias deste programa de milhagem.	18,5%	42,6%	38,9%	6,06 (1,97)
Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	18,8%	35,4%	45,8%	6,18 (2,03)
Estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem.	14,5%	36,3%	49,2%	6,31 (2,03)
Informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem.	16,1%	39,1%	44,8%	6,28 (1,92)
Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	31%	34,3%	34,7%	5,56 (2,16)
Infra-estrutura deste programa de milhagem.	6,1%	40,6%	53,3%	6,66 (1,57)
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	22,2%	34,4%	43,4%	5,93 (2,39)
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	20,3%	34%	45,7%	6,19 (2,32)
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	12,9%	37,1%	50%	6,37 (2,11)
Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	16,1%	42,2%	41,7%	6,17 (2,06)

FONTE: Coleta de Dados.

\* Abaixo das expectativas = muito abaixo das expectativas + abaixo das expectativas; acima das expectativas = acima das expectativas + muito acima das expectativas.

A análise da variável qualidade percebida mostra que os itens: *benefícios concedidos por este programa de milhagem, cortesia dos funcionários, troca dos pontos/milhas pelos benefícios, boa vontade dos funcionários, estímulo da companhia aérea para utilizar este programa, informações fornecidas pela companhia sobre o programa, infra-estrutura e facilidade de acesso à companhia aérea pelos três canais de comunicação citados* encontram-se acima das expectativas para a maior parte dos usuários.

O indicador *informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem* possui uma divisão equilibrada entre os usuários que o consideram abaixo, acima e dentro das expectativas.

Os demais itens apresentados encontram-se dentro das expectativas para a maior parte dos respondentes.

Observa-se que a maior parte dos itens encontra-se acima das expectativas para a maioria dos usuários, entretanto todos com porcentagens próximas a 50%, o que indica que as companhias ainda podem melhorar os programas buscando superar as expectativas da outra metade de participantes. As companhias podem utilizar esses resultados para visualizar também alguns itens que se encontram abaixo das expectativas para um número relevante de usuários como: *parcerias do programa de milhagem, boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes, informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros do programa e facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone e Internet.*

A tabela 15 apresenta o teste de diferenças entre os usuários que podem optar pela companhia aérea ou não.

TABELA 15 – TESTE T – QUALIDADE PERCEBIDA / QUEM ESCOLHE A COMPANHIA (N = 252)

Indicadores	Usuário (x)	Empresa (x)	t	valor p
Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem.	6,04	5,93	0,456	0,649
Benefícios concedidos por este programa de milhagem.	6,55	6,32	0,969	0,334
Cortesia dos funcionários.	6,48	6,61	-0,535	0,593
Troca dos pontos/milhas pelos benefícios.	7,06	6,50	1,616	0,108
Parcerias deste programa de milhagem.	6,07	6,31	-0,769	0,443
Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	6,18	6,42	-0,807	0,420
Estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem.	6,39	6,39	-0,012	0,990
Informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem.	6,43	6,03	1,416	0,158
Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	5,66	5,65	0,026	0,979
Infra-estrutura deste programa de milhagem.	6,77	6,52	1,027	0,306
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	5,95	6,02	-0,176	0,860
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	6,40	5,98	1,131	0,260
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	6,34	6,47	-0,383	0,702
Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	6,31	6,15	0,513	0,608

FONTE: Coleta de Dados.

x = escala de avaliação variando de 1 (muito abaixo das expectativas) a 10 (muito acima das expectativas).

Observa-se na tabela 15 que com relação à distinção entre quem escolhe a companhia aérea e os itens da variável qualidade percebida, não foram encontradas diferenças significativas a 0,05 em nenhum dos itens analisados.

O próximo teste, apresentado na tabela 16, mostra a análise de diferenças entre os indicadores considerando-se os usuários que já trocaram seus pontos/milhas e aqueles que ainda não trocaram.

TABELA 16 – TESTE T – QUALIDADE PERCEBIDA / TROCA DOS PONTOS/MILHAS JÁ REALIZADA OU NÃO (N = 252)

Indicadores	Já trocou (x)	Nunca trocou (x)	t	valor p
Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem.	6,09	5,77	-1,440	0,151
Benefícios concedidos por este programa de milhagem. (**)	6,67	6,03	-3,040	0,003
Cortesia dos funcionários.	6,58	6,25	-1,539	0,125
Troca dos pontos/milhas pelos benefícios. (**)	7,27	5,96	-4,402	0,000
Parcerias deste programa de milhagem.	5,92	6,26	1,230	0,220
Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	6,02	6,42	1,480	0,140
Estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem.	6,44	6,13	-1,225	0,222
Informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem. (**)	6,54	5,91	-2,551	0,011
Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	5,74	5,30	-1,593	0,112
Infra-estrutura deste programa de milhagem.	6,80	6,43	-1,724	0,086
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	5,90	5,97	0,176	0,860
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	6,15	6,26	0,312	0,756
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	6,28	6,53	0,777	0,438
Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	6,28	6,01	-0,920	0,359

FONTE: Coleta de Dados.

x = escala de avaliação variando de 1 (muito abaixo das expectativas) a 10 (muito acima das expectativas).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Três itens apresentaram diferenças sendo a maior média em todos os casos entre aqueles usuários que já trocaram seus pontos pelos benefícios. Os dois primeiros itens *benefícios concedidos por este programa de milhagem* e *troca dos pontos/milhas pelos benefícios* estão diretamente ligados à troca e realmente deveriam apresentar uma média de expectativas maior entre esses usuários do que aqueles que nunca tiveram a oportunidade de utilizar os benefícios.

Com relação ao terceiro item *informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem*, pode-se explicar que essa diferença ocorre, pois quem está sempre trocando seus pontos ou viaja com maior frequência recebe um volume de informações da companhia sobre o programa maior do que quem viaja com pouca frequência ou ainda não trocou os pontos. Já foi visto na análise da variável confiança que aqueles usuários que nunca trocaram seus pontos/milhas sentem que a companhia não fornece todo tipo de informação que gostariam de receber. Trata-se de uma lacuna de comunicação que as companhias têm com uma parcela de seus usuários e que deve ser preenchida, pois pode trazer maior satisfação e participação destes na empresa.

A tabela 17 apresenta as diferenças encontradas com relação à qualidade percebida entre os programas estudados.

TABELA 17 – TESTE T – QUALIDADE PERCEBIDA / PROGRAMA UTILIZADO (N = 252)

Indicadores	Smiles (x)	TAM (x)	t	valor p
Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem. (**)	5,64	6,17	-2,400	0,023
Benefícios concedidos por este programa de milhagem. (**)	6,05	6,64	-2,787	0,006
Cortesia dos funcionários. (**)	6,14	6,63	-2,303	0,022
Troca dos pontos/milhas pelos benefícios. (**)	6,46	7,19	-2,598	0,010
Parcerias deste programa de milhagem. (**)	6,40	5,84	2,041	0,043
Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	6,13	6,21	-0,325	0,745
Estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem. (**)	5,86	6,61	-2,886	0,004
Informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem.	6,06	6,42	-1,423	0,156
Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	5,49	5,60	-0,376	0,707
Infra-estrutura deste programa de milhagem.	6,49	6,76	-1,234	0,218
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	5,92	5,93	-0,037	0,971
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	6,03	6,31	-0,827	0,409
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	6,32	6,41	-0,290	0,772
Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	5,89	6,35	-1,584	0,115

FONTE: Coleta de Dados

x = escala de avaliação variando de 1 (muito abaixo das expectativas) a 10 (muito acima das expectativas).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Observando-se os resultados, percebe-se que existem diferenças em seis dos itens apresentados. Nos itens *preparação dos funcionários para atender os usuários deste programa de milhagem; benefícios concedidos por este programa de milhagem; cortesia dos funcionários; troca dos pontos/milhas pelos benefícios; e estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem* o programa Fidelidade TAM apresentou maior média entre seus usuários. Apenas no item *parcerias deste programa de milhagem* o Smiles apresentou a média maior considerando-se as expectativas dos usuários participantes dos programas. Os resultados demonstram que o programa Fidelidade TAM parece estar melhor estruturado para atender seus usuários do que o Smiles.

A tabela 18 apresenta as diferenças encontradas entre os usuários das categorias básica, média e avançada de cartão.

TABELA 18 – ONE WAY ANOVA – QUALIDADE PERCEBIDA / CATEGORIA DE CARTÃO (N = 252)

Indicadores	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem.	5,70	6,18	6,21	2,613	0,075	---
Benefícios concedidos por este programa de milhagem. (**)	6,12	6,54	6,83	3,767	0,024	b / a
Cortesia dos funcionários.	6,18	6,60	6,79	3,064	0,048	---
Troca dos pontos/milhas pelos benefícios. (**)	6,42	7,13	7,34	4,162	0,017	b / a
Parcerias deste programa de milhagem.	6,08	6,13	5,90	0,212	0,809	---
Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	6,21	6,09	6,25	0,114	0,893	---
Estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem.	6,12	6,37	6,67	1,347	0,262	---
Informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem.	5,93	6,56	6,62	3,639	0,072	---
Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	5,27	5,88	5,71	2,059	0,130	---
Infra-estrutura deste programa de milhagem.	6,41	6,84	6,88	2,288	0,104	---
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	5,66	6,07	6,21	0,954	0,387	---
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	6,02	6,37	6,26	0,433	0,649	---
Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	6,31	6,31	6,57	0,250	0,779	---
Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	6,08	6,11	6,47	0,609	0,545	---

FONTE: Coleta de Dados

x = escala de avaliação variando de 1 (muito abaixo das expectativas) a 10 (muito acima das expectativas).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.



Apenas dois itens (*benefícios concedidos por este programa de milhagem e parcerias deste programa de milhagem*) apresentaram diferenças entre as categorias básica (b) e avançada (a). Isso se explica devido ao fato de que grande parte dos usuários da categoria básica nunca trocou seus pontos pelos benefícios enquanto que todos da categoria avançada já utilizaram os benefícios concedidos pelos programas, já que os dois itens estão diretamente ligados aos benefícios e sua utilização. Assim, em ambos os itens a média de expectativas da categoria avançada de cartão é maior do que as outras categorias inferiores.

#### 4.2.3.4 – Satisfação

A próxima variável analisada é a satisfação. Assim como nos casos anteriores, primeiro são apresentadas suas porcentagens de concordância e a média dos itens do questionário e na sequência os testes de diferenças entre os grupos. Os valores entre parênteses correspondem ao desvio padrão ( $\sigma$ ).

A variável satisfação foi operacionalizada por meio de 12 indicadores de acordo com a escala de Oliver (1997).

TABELA 19 – INDICADORES DA SATISFAÇÃO (N = 252)

<b>Satisfação</b>	<b>Discordo*</b>	<b>Não concordo nem discordo</b>	<b>Concordo*</b>	<b>x (<math>\sigma</math>)</b>
Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei.	10,4%	30,3%	59,3%	6,67 (1,97)
Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades.	10,4%	22,7%	66,9%	6,75 (1,83)
Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria. **	59,3%	20,7%	20%	6,69 (2,16)
Estou satisfeito com este programa de milhagem.	7,6%	26%	66,4%	6,90/(1,83)
Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. **	74,4%	12,8%	12,8%	7,44 (2,16)
Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada.	2,9%	29,4%	67,7%	7,14 (1,66)
Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. **	65,7%	28,6%	5,7%	7,24 (1,90)
Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem.	6,8%	29,2%	64%	6,88 (1,77)
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. **	84,7%	12,1%	3,2%	8,13 (1,79)
Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. **	77,6%	17,2%	5,2%	7,88 (1,92)
Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável.	4,9%	30,6%	64,5%	6,97 (1,68)
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa.	3,6%	27,3%	69,1%	7,17 (1,69)

FONTE: Coleta de Dados.

\* Discordo = discordo totalmente + discordo; concordo = concordo + concordo totalmente.

\*\* Itens com score invertido.

Quanto à satisfação observa-se na tabela 19 que nos indicadores de conotação positiva existe maior concordância dos usuários enquanto que naqueles de conotação negativa existe maior grau de discordância. De uma maneira geral a maior parte dos usuários pode ser considerada satisfeita com os programas de milhagem estudados, pois 69,1% dos respondentes concordam que fizeram a escolha certa quando se tornaram participantes do programa e 84,7% afirmam não se sentirem arrependidos por participar do programa. Os resultados mostram ainda que 66,4% dos respondentes afirmam diretamente estarem satisfeitos com o programa de milhagem.

A tabela 20 apresenta o teste de diferenças quanto a quem escolhe a companhia aérea.

TABELA 20 – TESTE T – SATISFAÇÃO / QUEM ESCOLHE A COMPANHIA (N = 252)

Indicadores	Usuário (x)	Empresa (x)	t	valor p
Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei.	6,80	6,45	1,169	0,244
Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades.	6,95	6,59	1,391	0,166
Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria. *	6,73	6,45	0,889	0,375
Estou satisfeito com este programa de milhagem. (**)	7,11	6,46	2,363	0,019
Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. * (**)	7,64	6,94	2,186	0,030
Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada.	7,28	6,94	1,384	0,168
Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. *	7,39	6,91	1,766	0,079
Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem.	7,09	6,65	1,691	0,092
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. *	8,23	7,97	0,974	0,331
Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. *	8,01	7,52	1,726	0,086
Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável. (**)	7,23	6,62	2,491	0,014
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa. (**)	7,42	6,72	2,801	0,006

FONTE: Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Os seguintes itens apresentaram diferenças entre os grupos: *estou satisfeito com este programa de milhagem; às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem; ser participante deste programa tem sido uma experiência agradável; eu estou*

*certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa.* Em todos os casos o grupo formado pelos usuários que escolhem a companhia aérea teve uma média maior. Isso pode ser explicado pelo fato de que quem não tem a opção de escolher a companhia aérea muitas vezes pode se sentir frustrado com a participação no programa e ficar em dúvida se realmente deveria ter feito a inscrição.

Na tabela 21 estão os resultados do *Teste t* para a variável satisfação entre os usuários que já trocaram seus pontos e aqueles que nunca trocaram.

TABELA 21 – TESTE T – SATISFAÇÃO / TROCA DOS PONTOS/MILHAS JÁ REALIZADA OU NÃO (N = 252)

Indicadores	Já trocou (x)	Nunca trocou (x)	t	valor p
Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei. (**)	6,99	6,17	-3,232	0,001
Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades. (**)	7,12	6,23	-3,935	0,000
Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria.*	6,87	6,43	-1,590	0,113
Estou satisfeito com este programa de milhagem. (**)	7,12	6,58	-2,346	0,020
Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. * (**)	7,79	6,93	-3,137	0,002
Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada. (**)	7,37	6,80	-2,674	0,008
Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. *	7,39	7,03	-1,446	0,150
Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem. (**)	7,11	6,56	-2,420	0,016
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. * (**)	8,40	7,75	-2,837	0,005
Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. * (**)	8,09	7,59	-2,052	0,041
Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável. (**)	7,28	6,52	-3,604	0,000
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa. (**)	7,41	6,82	-2,812	0,007

FONTE: Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Apenas dois itens – *este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria* e *se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa* – não apresentaram diferenças entre as médias dos grupos. Em todos os outros itens, o grupo formado pelos usuários que já trocaram seus pontos pelos benefícios possui uma média de satisfação maior, o que pode ser explicado pela própria situação. Aqueles usuários que já tiveram a

oportunidade de receber o benefício estão mais satisfeitos com o programa do que aqueles que ainda não receberam nada.

Na tabela 22 as diferenças com relação ao programa utilizado.

TABELA 22 – TESTE T – SATISFAÇÃO / PROGRAMA UTILIZADO (N = 252)

<b>Indicadores</b>	<b>Smiles (x)</b>	<b>TAM (x)</b>	<b>t</b>	<b>valor p</b>
Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei. (**)	6,17	6,95	-2,874	0,004
Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades. (**)	6,21	7,10	-3,859	0,000
Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria. * (**)	6,34	6,91	-2,008	0,046
Estou satisfeito com este programa de milhagem. (**)	6,49	7,16	-2,856	0,005
Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. * (**)	7,00	7,71	-2,565	0,011
Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada. (**)	6,80	7,35	-2,554	0,011
Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. * (**)	6,90	7,45	-2,192	0,029
Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem. (**)	6,47	7,14	-2,957	0,003
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. * (**)	7,77	8,36	-2,581	0,010
Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. * (**)	7,36	8,22	-3,535	0,000
Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável. (**)	6,54	7,25	-3,316	0,001
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa. (**)	6,80	7,40	-2,746	0,006

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Observa-se na tabela 22 que todos os itens analisados com relação à variável satisfação apresentaram diferenças entre a opinião dos usuários dos dois programas. Percebe-se ainda pela análise das médias que os usuários do programa Fidelidade TAM estão mais satisfeitos com o programa do que os usuários do Smiles.

Por fim, a análise dos itens da variável satisfação com relação às categorias de cartão dos programas estudados é apresentada na tabela 23.

TABELA 23 – ONE WAY ANOVA – SATISFAÇÃO / CATEGORIA DE CARTÃO (N = 252)

Indicadores	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei. (**)	6,20	6,91	7,25	5,626	0,004	b / a
Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades. (**)	6,17	7,19	7,40	12,745	0,000	b / m,a
Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria. *	6,37	6,87	7,12	2,590	0,077	---
Estou satisfeito com este programa de milhagem. (**)	6,63	6,93	7,47	3,880	0,022	b / a
Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. * (**)	6,92	7,88	7,90	6,454	0,002	b / m,a
Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada. (**)	6,78	7,44	7,44	5,075	0,007	b / m,a
Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. * (**)	6,95	7,32	7,76	3,430	0,034	b / a
Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem. (**)	6,56	7,15	7,21	3,887	0,022	b / a
Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. *	7,84	8,39	8,37	2,886	0,058	---
Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. *	7,67	7,88	8,37	2,413	0,092	---
Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável. (**)	6,55	7,30	7,38	7,088	0,001	b / m,a
Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa. (**)	6,87	7,32	7,60	3,881	0,022	b / a

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Oito itens apresentaram diferenças entre as categorias de cartão. Desses, os seguintes itens apresentaram diferença entre as categorias básica (b) e avançada (a) com esta última apresentando a maior média: *este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei; estou satisfeito com este programa de milhagem; se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa; eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa.*

Os outros quatro itens – *este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades; às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa; minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada; ser participante deste programa tem sido uma experiência agradável* – dividiram os usuários em dois grupos sendo um deles formados por aqueles que possuem a categoria básica (b) de cartão e o outro formado pelos usuários das categorias média (m) e avançada (a). Neste caso também a categoria avançada possui as maiores médias em todos os indicadores.

Essas diferenças são explicadas, pois os usuários das categorias média e avançada, por já terem usufruído os benefícios do programa, tendem a apresentar uma satisfação maior e confirmar o acerto de sua escolha em participar do programa por meio de atribuição de sucesso.

#### 4.2.3.5 - Lealdade

Para finalizar a análise das porcentagens e diferenças entre os grupos, a seguir são apresentados os resultados da lealdade, última variável do modelo proposto.

Assim como nos casos anteriores, inicialmente são apresentadas as porcentagens referentes ao grau de concordância de cada um dos 19 indicadores, a média e desvio padrão de cada um deles, e na sequência o *Teste t*, *One Way Anova* e *Tukey*.

A tabela 24 apresenta os resultados encontrados para os indicadores da lealdade.

TABELA 24 – INDICADORES DE LEALDADE (N = 252)

<b>Lealdade</b>	<b>Discordo*</b>	<b>Não concordo nem discordo</b>	<b>Concordo*</b>	<b>x (σ)</b>
Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem.	29,5%	23,5%	47%	5,96 (2,35)
Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	34%	26,2%	39,8%	5,56 (2,28)
Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem.	12,4%	21,9%	65,7%	6,87 (2,06)
Procuro investir no relacionamento com a empresa enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem.	49,6%	25,8%	24,6%	4,56 (2,43)
Este programa não me aproxima da empresa.	45,8%	29,1%	25,1%	6,12 (2,32)
Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa.	22,8%	24,4%	52,8%	6,24 (2,15)
Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela.	31,6%	28,2%	40,2%	5,17 (2,44)
Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	28,3%	28,7%	43%	5,80 (2,28)
Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem.	44%	17,6%	38,4%	5,56 (2,66)
Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso.	44,6%	21,3%	34,1%	5,89 (2,47)
Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.	31,5%	31,1%	37,5%	5,59 (2,12)
Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	49,2%	30,6%	20,2%	4,47 (2,06)
Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	32,1%	33,3%	34,5%	5,41 (2,14)
Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	37,6%	26%	36,4%	5,28 (2,30)
Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.	10,1%	19%	71%	7,08 (2,14)
Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.	30,3%	25,4%	44,3%	5,75 (2,50)
Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela.	31,8%	29%	39,2%	5,53 (2,47)
Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem.	8,1%	22,1%	69,8%	7,08 (1,92)
Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem.	68%	23,5%	8,5%	7,47 (2,12)

FONTE: Coleta de Dados.

\* Discordo = discordo totalmente + discordo; concordo = concordo + concordo totalmente.

Os resultados permitem observar que apenas 47% dos usuários afirmam utilizar sempre a companhia do programa de milhagem, ou seja, é grande o número de usuários que utilizam mais de uma companhia aérea em suas viagens. Pode ser considerado alto ainda o

percentual de usuários que mudaria de companhia aérea se recebesse um benefício melhor, mesmo que esta não fosse conhecida (40,2%). 52,8% dos usuários concordam que pretendem continuar utilizando a companhia somente em função do programa e 34,1% apenas pelo benefício econômico. Essas afirmações significam que para muitos usuários não existem outros atrativos na companhia além dos benefícios recebidos pelo programa, ou seja, muitos usuários consideram a relação com a companhia puramente comercial, sendo apenas uma troca de favores.

Como esta não é a filosofia do programa apresentada pelas companhias, é necessário que estas revejam suas metas e estratégias utilizadas para alcançá-los. O objetivo principal de um programa de fidelidade é tornar o cliente leal por meio de um relacionamento contínuo, e não obrigá-lo a usar a empresa forçadamente para acumular pontos e trocá-los por prêmios. Caso perceba que alguns usuários só querem mesmo manter uma relação comercial e não desejam um relacionamento a longo prazo mais próximo, a companhia deve evitar gastar esforços de marketing com esses clientes e se concentrar naqueles que são mais propensos a se tornarem leais, como os 39,8% dos respondentes que dizem que manteriam a companhia do programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/milhas, pois estes aparentam ser usuários com um relacionamento já estabelecido com a companhia e há indícios de que são leais a ela.

Por outro lado, 65,7% dos respondentes afirmam que gostam de participar do programa e se sentem especiais por isso; 45,8% acreditam que o programa os aproxima da companhia; 43% que ele proporciona um relacionamento mais profundo com a empresa do que um usuário comum; e 34,5% se sentem identificados com a companhia do programa e por isso a utilizam. Com relação ao comportamento resultante da lealdade, é grande o número de usuários que recomendaria a participação no programa (71%), defenderia o programa de milhagem (44,3%) e faria comentários positivos sobre ele (69,8%). 36,4% afirmam ainda que além de utilizar sempre a companhia do programa também influenciam outras pessoas a viajar com ela. São todos números relevantes que as companhias não podem ignorar, buscando atender esses clientes sempre de maneira especial e diferenciada.

Apenas 8,5% dos respondentes afirmam que fariam comentários negativos sobre o programa. É um número pequeno, mas que não pode ser ignorado, pois a comunicação “boca a boca” negativa pode se espalhar rapidamente a um grande número de pessoas. Assim, as



companhias devem tentar detectar todos os problemas que geraram casos de insatisfação entre seus usuários e procurar resolvê-los.

A tabela 25 apresenta o teste de diferenças para os itens de lealdade de acordo com quem escolhe a companhia aérea.

TABELA 25 – TESTE T – LEALDADE / QUEM ESCOLHE A COMPANHIA (N = 252)

<b>Indicadores</b>	<b>Usuário (x)</b>	<b>Empresa (x)</b>	<b>t</b>	<b>valor p</b>
Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem. (**)	6,27	5,51	2,497	0,014
Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	5,56	5,55	0,048	0,962
Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem. (**)	7,17	6,48	2,316	0,021
Procuo investir no relacionamento com a companhia enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem.	4,66	4,66	0,003	0,998
Este programa não me aproxima da empresa. * (**)	6,31	5,61	2,107	0,036
Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa. *	6,30	6,03	0,864	0,389
Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela. * (**)	5,49	4,76	2,064	0,040
Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	5,89	5,72	0,501	0,617
Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem.*	5,77	5,13	1,646	0,101
Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso. *	6,01	5,53	1,340	0,182
Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.	5,47	5,76	-0,968	0,334
Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	4,65	4,91	-0,865	0,388
Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	5,44	5,32	0,390	0,697
Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	5,44	4,84	1,979	0,050
Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.	7,24	6,78	1,504	0,134
Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.	5,82	5,52	0,797	0,426
Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela	5,46	5,55	-0,251	0,802
Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem. (**)	7,28	6,66	2,257	0,025
Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem. * (**)	7,70	6,99	2,284	0,023

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Os seguintes itens apresentaram diferenças entre as médias, sempre com o grupo formado pelos usuários que escolhem as companhias apresentando médias maiores: *utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem; gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem; este programa não me aproxima da empresa; se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela; certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem; certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem*. Essas diferenças representam que os usuários que escolhem a companhia por conta própria tendem a ser mais leais do que aqueles que viajam em companhias escolhidas pela empresa, resultado que já era esperado sob essas condições de opção ou não de escolha.

Na sequência, a tabela 26 apresenta os resultados referentes às diferenças entre o grupo de usuários que já trocou as milhas e o que nunca teve oportunidade de trocar.

TABELA 26 – TESTE T – LEALDADE / TROCA DOS PONTOS/MILHAS JÁ REALIZADA OU NÃO (N = 252)

Indicadores	Já trocou (x)	Nunca trocou (x)	t	valor p
Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem. (**)	6,26	5,53	-2,446	0,015
Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	5,71	5,36	-1,185	0,237
Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem.	7,06	6,60	-1,771	0,078
Procuro investir no relacionamento com a companhia enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem.	4,63	4,45	-0,599	0,550
Este programa não me aproxima da empresa. *	6,23	5,97	-0,863	0,389
Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa. *	6,31	6,15	-0,560	0,576
Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela. *	5,35	4,92	-1,355	0,177
Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	6,03	5,45	-1,943	0,053
Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem.*	5,75	5,30	-1,343	0,181
Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso. *	5,85	5,95	0,320	0,749

Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.	5,72	5,40	-1,179	0,240
Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	4,78	4,68	-0,375	0,708
Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	5,56	5,21	-1,261	0,208
<b>Indicadores</b>	<b>Já trocou (x)</b>	<b>Nunca trocou (x)</b>	<b>t</b>	<b>valor p</b>
Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	5,34	5,18	-0,540	0,590
Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo. (**)	7,36	6,69	-2,457	0,015
Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.	5,89	5,55	-1,041	0,277
Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela	5,49	5,60	0,385	0,714
Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem. (**)	7,30	6,76	-2,180	0,030
Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem. *	7,53	7,39	-0,507	0,613

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Apenas três itens apresentam diferenças entre os dois grupos de usuários: *utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem; certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo e certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem*. Em todos eles a média dos usuários que já trocaram pontos/milhas foi maior do que a daqueles que nunca trocaram, o que está de acordo com a situação, pois normalmente quem já recebeu o benefício utiliza mais a companhia e a recomenda para outras pessoas.

Na tabela 27 são apresentadas as diferenças encontradas com relação aos dois programas estudados.

TABELA 27 – TESTE T – LEALDADE / PROGRAMA UTILIZADO (N = 252)

<b>Indicadores</b>	<b>Smiles (x)</b>	<b>TAM (x)</b>	<b>t</b>	<b>valor p</b>
Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem.	5,69	6,12	-1,417	0,158
Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	5,39	5,67	-0,910	0,364
Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem.	6,56	7,07	-1,903	0,058
Procuro investir no relacionamento com a companhia enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem.	4,55	4,56	-0,052	0,958

Este programa não me aproxima da empresa. *	5,963	6,25	-1,051	0,249
Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa. *	6,57	6,03	1,948	0,052
Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela. *	5,15	5,19	-0,126	0,900
Indicadores	Smiles (x)	TAM (x)	t	valor p
Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	5,69	5,86	-0,562	0,574
Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem.*	5,33	5,71	-1,091	0,276
Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso. *	5,91	5,88	0,080	0,937
Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.	5,45	5,67	-0,818	0,414
Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	4,83	4,68	0,578	0,563
Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	5,50	5,35	0,536	0,593
Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	5,10	5,39	-0,945	0,345
Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.	6,84	7,24	-1,457	0,146
Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.	5,52	5,90	-1,169	0,244
Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela	5,45	5,59	-0,413	0,680
Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem. (**)	6,55	7,42	-3,592	0,000
Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem. * (**)	7,10	7,71	-2,229	0,027

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

A análise da diferença entre as médias de acordo com os usuários de cada programa demonstra que apenas dois itens pesquisados apresentam diferenças significativas. São eles: *certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem e certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem*. Ambos se referem a um comportamento “boca a boca” dos usuários, sendo a média dos usuários do programa Fidelidade TAM maior nos dois casos, lembrando que o segundo item possui o seu score invertido.

A seguir a análise das diferenças entre as respostas dos usuários de acordo com a categoria de cartão a que pertencem. Os resultados podem ser observados na tabela 28.



TABELA 28 – ONE WAY ANOVA – LEALDADE / CATEGORIA DE CARTÃO (N = 252)

Indicadores	Básica (x)	Média (x)	Avançada (x)	Anova		Tukey
				f	valor p	
Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem.	5,68	6,06	6,42	1,947	0,145	---
Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	5,43	5,91	5,32	1,417	0,244	---
Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem. (**)	6,45	6,94	7,75	7,567	0,001	<i>b,m / a</i>
Procuo investir no relacionamento com a companhia enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem.	4,49	4,56	4,71	0,152	0,859	---
Este programa não me aproxima da empresa. *	5,75	6,42	6,51	2,888	0,058	---
Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa. *	6,08	6,55	6,14	1,210	0,300	---
Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela. *	4,75	5,45	5,68	3,335	0,037	---
Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	5,60	5,68	6,41	2,421	0,091	---
Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem. *	5026	5,98	5,60	1,730	0,179	---
Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso. *	5,68	6,31	5,71	1,720	0,181	---
Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela. (**)	5,29	5,54	6,33	4,489	0,012	<i>b / a</i>
Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	4,58	4,85	4,92	0,659	0,518	---
Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	5,14	5,48	5,92	2,455	0,088	---
Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	5,05	5,32	5,71	1,509	0,223	---
Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.	6,84	7,09	7,61	2,285	0,104	---
Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele. (**)	5,54	5,43	6,71	4,911	0,008	<i>b,m / a</i>
Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela	5,47	5,35	5,96	1,009	0,366	---
Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem.	6,90	7,04	7,56	2,176	0,116	---
Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem. *	7,48	7,23	7,83	1,243	0,290	---

FONTE: Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

x = escala de concordância variando de 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

(\*\*) Diferenças significativas a 0,05.

Observa-se que apenas três itens apresentaram diferenças entre os grupos. No item *utilizo a companhia do programa porque já estou acostumado com ela* existem diferenças significativas entre as médias de categoria básica (b) e avançada (a). A categoria avançada de cartão possui uma média maior, o que fornece indícios de que alguns usuários podem ter chegado à essa categoria por hábito de utilizarem sempre a mesma companhia e não por serem verdadeiramente leais.

Já nos outros dois itens *gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem* e *eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele* surgem dois grupos, sendo um deles formado pelos usuários das categorias básica (b) e média (m) e o outro pelos usuários das categorias avançadas (a) de cartão. Nesses itens a média dos usuários da categoria avançada também se apresenta maior.

#### 4.2.4 – Dimensões encontradas para as variáveis do modelo

Na sequência do trabalho foi realizada uma análise fatorial com os indicadores componentes de cada uma das variáveis buscando reduzi-los a algumas dimensões que representassem o fenômeno. A análise fatorial permite que o analista identifique dimensões distintas da estrutura e então determine a extensão na qual cada variável é explicada por cada dimensão (Hair et al., 1995). De acordo com Hair et al. (1995) o propósito geral da técnica de análise fatorial é encontrar uma maneira de condensar a informação contida num número original de variáveis em um novo conjunto menor, composto por dimensões ou fatores com o mínimo de perda de informação.

O critério utilizado para se estabelecer o número de fatores a serem extraídos foi o *latent roots* ou *eigenvalues* no qual somente autovalores iniciais maiores que 1 são considerados significativos.

O carregamento de cada um dos itens representa a correlação entre o item e sua dimensão. Carregamentos maiores tornam o item mais representativo dentro de sua dimensão e mais significativo na análise em geral.

Para determinar a consistência interna de cada um dos fatores que surgiu na análise fatorial foi utilizado o coeficiente *Alfa de Cronbach*, medida de referência para estimar a

fidelidade entre vários itens (Peterson, 1995). Esse índice varia de 0 a 1, e segundo Peterson (1995) e Hair et al. (1995) um limite mínimo recomendável de aceitação é 0,70. Entretanto, Hair et al. enfatizam que este limite não é um padrão absoluto e que valores abaixo de 0,70 têm sido julgados aceitáveis para alguns tipos de estudos. Peterson (1995) afirma ainda que em alguns casos o número de pontos e itens de uma escala pode influenciar o coeficiente *Alfa de Cronbach*. Entretanto, o mesmo autor apresenta estudos que contradizem essa afirmação e demonstram não encontrar relação entre o número de itens e intervalos da escala com o coeficiente *Alfa*.

De acordo com Hair et al. (1995) para se testar a presença de correlação entre as variáveis e a adequação da análise fatorial à estrutura de dados pode-se realizar o *teste de esfericidade de Bartlett* e o teste da medida de adequação da amostra *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)*. No primeiro caso obtém-se probabilidade estatística de que a matriz de correlação possui correlações significantes ao menos entre algumas variáveis, por meio dos valores do qui-quadrado e do número de graus de liberdade. No segundo caso os índices variam de 0 a 1, considerando-se como aceitáveis valores acima de 0,50. Quanto mais próximo de 1 for o índice, maior será o nível de adequação, porém aqueles próximos a 0,70 já são considerados medianos para a análise.

Uma ferramenta muito importante utilizada na análise fatorial para interpretação das dimensões é a rotação dos eixos. A rotação permite que os indicadores sejam alocados em outras dimensões que não a primeira redistribuindo a variância desta para outras posteriores e alcançando assim um padrão mais simples e teoricamente mais significativo.

Para a análise de todas as variáveis apresentadas a seguir foi utilizada uma rotação ortogonal por meio da abordagem *varimax* que facilita a interpretação entre os indicadores em cada dimensão procurando aumentar ou diminuir ao máximo seu grau de associação a cada uma delas por meio do carregamento.

#### 4.2.4.1 - Confiança

Para a variável confiança o teste *KMO* teve um índice de 0,783, considerado aceitável para o estudo e acima do nível mediano. O teste de *Bartlett* também demonstra a



adequação da análise fatorial por meio do qui-quadrado e dos graus de liberdade (df) como pode ser observado no quadro 8.

QUADRO 8 – TESTE KMO E BARTLETT PARA A CONFIANÇA

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,783
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	377,155
	df	45
	Sig.	,000

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

Nesta variável foram encontradas 2 dimensões que representam no total 47,58% da variância explicada. A tabela 29 apresenta as dimensões geradas pela análise fatorial, o carregamento de cada um dos itens na dimensão, o coeficiente *Alfa de Cronbach* para cada uma das dimensões, sua variância e a variância acumulada entre as dimensões.

TABELA 29 – ANÁLISE FATORIAL PARA A CONFIANÇA

Dimensão	Item	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância da dimensão (%)	Variância acumulada (%)
Competência	A companhia sempre cumpriu suas promessas com relação ao programa de milhagem.	0,738	0,7557	24,569	24,569
	Acredito que a companhia sempre registra todas as milhas e/ou pontos que eu utilizo.	0,866			
	A companhia demonstra competência na gestão deste programa de milhagem.	0,780			
Preocupação com o cliente	A companhia não fornece informações claras a respeito deste programa e da utilização de seus benefícios. *	0,639	0,7240	23,013	47,582
	Os funcionários não têm treinamento adequado para atender os usuários deste programa. *	0,803			
	Este programa de milhagem não demonstra que a companhia está preocupada com seus clientes. *	0,734			
	Quando existem conflitos a companhia sempre privilegia seus interesses em detrimento dos interesses dos clientes. *	0,581			
	A empresa não gerencia adequadamente as minhas informações e as repassa a terceiros. *	0,465			
	Os funcionários da companhia preocupam-se em atender de forma diferenciada os usuários deste programa de milhagem.	0,461			

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

O *Alfa de Cronbach* apresentado para cada uma das dimensões verifica a consistência interna dos itens. As duas dimensões apresentaram índices dentro dos parâmetros considerados aceitáveis (0,7557 e 0,7240), demonstrando boa consistência interna. Complementarmente, a análise dos itens agrupados nestas dimensões permite concluir que eles possuem concordância e podem ser analisados da forma como estão apresentados aceitando-se as dimensões criadas pela análise fatorial.

De acordo com a maneira como os itens foram agrupados, as dimensões foram denominadas. Buscando dimensões já existentes na literatura com relação à variável confiança, a primeira delas foi chamada de competência (Santos, 2001) e representa a integridade e eficácia da companhia na gestão do programa de milhagem. A segunda dimensão foi chamada de preocupação com o cliente por representar a atenção fornecida pela companhia aos usuários do programa, incluindo indicadores relacionados ao atendimento e sua influência na credibilidade dos clientes. Essa dimensão foi denominada anteriormente na literatura por altruísmo/benevolência (Santos, 2001; Sirdeshmukh, Singh e Sabol, 2002).

#### 4.2.4.2 - Custo de mudança

Para o custo de mudança o teste *KMO* apresentou um índice (0,666) dentro do limite aceitável. De acordo com o teste de *Bartlett* a análise é considerada adequada como pode ser observado no quadro 9.

QUADRO 9 – TESTE KMO E BARTLETT PARA OS CUSTOS DE MUDANÇA

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,666
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	381,119
	df	28
	Sig.	,000

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

A análise fatorial gerou 2 dimensões que representam 52,63% da variância explicada como mostra a tabela 30.

TABELA 30 – ANÁLISE FATORIAL PARA OS CUSTOS DE MUDANÇA

Dimensão	Item	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância da dimensão (%)	Variância acumulada (%)
Econômica	Pagaria até 10% mais caro para não perder os benefícios recebidos por este programa.	0,434	0,6638	27,862	27,862
	Acredito que não perco nada quando viajo por uma companhia que não é filiada a este programa. *	0,735			
	Normalmente lamento quando viajo por uma companhia que não pertence a este programa.	0,821			
	Mudaria o horário do voo para utilizar a companhia do programa.	0,739			
Conveniência	A participação neste programa é prática e fácil.	0,827	0,6291	24,765	52,627
	O tempo gasto para inscrição e participação neste programa é irrelevante.	0,844			
	O esforço gasto para creditar os pontos quando esqueço de fazê-lo no momento da viagem é compensado pelo benefício a ser recebido.	0,526			
	Este programa me proporciona benefícios sem exigir qualquer custo de participação.	0,453			

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

\* Item com score invertido

A primeira dimensão foi denominada de econômica por envolver itens relacionados a custos financeiros e perdas econômicas. A segunda dimensão foi chamada de conveniência por apresentar itens referentes à praticidade e facilidade de participação no programa. As duas dimensões apresentam um coeficiente *Alfa de Cronbach* dentro do nível aceitável.

Essas dimensões já haviam sido identificadas anteriormente relacionadas a custo de mudança por outros autores (Dowling e Uncles, 1997).

#### 4.2.4.3 - Qualidade Percebida

Para a variável qualidade percebida foram encontradas 2 dimensões que representam 64,93% da variância explicada. O teste *KMO* apresentou um índice considerado ótimo

demonstrando a adequação da análise fatorial, confirmado ainda pelo teste de *Bartlett* como pode ser observado no quadro 10.

QUADRO 10 – TESTE KMO E BARTLETT PARA A QUALIDADE PERCEBIDA

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,925
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1088,947
	df	91
	Sig.	,000

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

A tabela 31 apresenta as dimensões com seus respectivos coeficientes alfa e a variância explicada.

TABELA 31 – ANÁLISE FATORIAL PARA A QUALIDADE PERCEBIDA

Dimensão	Item	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância da dimensão (%)	Variância acumulada (%)
Atendimento	Preparação dos funcionários para atender usuários deste programa de milhagem.	0,762	0,8928	37,817	37,817
	Cortesia dos funcionários.	0,820			
	Boa vontade dos funcionários em lidar com os problemas dos clientes.	0,773			
	Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pelo telefone.	0,588			
	Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet.	0,536			
	Facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pessoalmente.	0,646			
	Rapidez na solução de problemas e esclarecimento de dúvidas.	0,592			
Parcerias	Parcerias deste programa de milhagem.	0,782	0,7930	27,113	64,930
	Informações fornecidas pela companhia sobre os parceiros deste programa de milhagem.	0,855			
	Infra-estrutura deste programa de milhagem.	0,732			

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

Os coeficientes *Alfa de Cronbach* apresentados pelas duas dimensões – 0,8928 e 0,7930 – demonstram boa consistência interna entre os itens agrupados. A primeira dimensão

apresentada foi definida como atendimento, pois engloba itens relacionados ao atendimento prestado pela companhia e seus funcionários aos usuários participantes do programa de milhagem. Os itens *benefícios concedidos por este programa de milhagem, troca dos pontos/milhas pelos benefícios e estímulo da companhia aérea para utilizar este programa de milhagem* estavam alocados na primeira dimensão apresentada, entretanto foram retirados por não estarem de acordo com os demais indicadores relacionados ao atendimento.

A segunda dimensão foi denominada de parcerias, já que está representada por indicadores referentes aos parceiros do programa de milhagem. Na segunda dimensão o item *informações fornecidas pela companhia sobre este programa de milhagem* também foi retirado da análise por não representar um indicador adequado da dimensão parceria.

Na análise da variável qualidade percebida o indicador *facilidade de acesso à companhia aérea para solucionar dúvidas e problemas relacionados ao programa pela Internet* apresentou um carregamento muito próximo nas duas dimensões: 0,536 e 0,584 respectivamente. Assim, coube à pesquisadora definir onde posicioná-lo de acordo com o carregamento dos demais itens. Neste caso optou-se por alocar esse item na primeira dimensão, pois acredita-se que ele está mais fortemente ligado a ela devido a sua proximidade com outros indicadores dessa dimensão.

#### 4.2.4.4- Satisfação

A análise fatorial realizada para a variável satisfação representa 71,29% da variância explicada. Os testes KMO e Bartlett apresentados no quadro 11 mostram a adequação da análise.

QUADRO 11 – TESTE KMO E BARTLETT PARA A SATISFAÇÃO

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,930
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1901,342
	df	66
	Sig.	,000

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

A análise fatorial para a satisfação foi realizada sem a rotação dos eixos (*varimax*), pois uma análise simples já permitiu confirmar a unidimensionalidade da escala proposta por Oliver (1997). Na tabela 32 observa-se que todos os itens foram alocados na mesma dimensão.

TABELA 32 – ANÁLISE FATORIAL PARA A SATISFAÇÃO

Dimensão	Item	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância explicada(%)
Satisfação	Este foi um dos melhores programas de milhagem de que já participei.	0,802	0,9358	71,29%
	Este programa de milhagem se encaixa nas minhas necessidades.	0,805		
	Este programa de milhagem não funciona tão bem quanto deveria. *	0,7630		
	Estou satisfeito com este programa de milhagem.	0,850		
	Às vezes eu não sei se devo continuar participando deste programa de milhagem. *	0,699		
	Minha escolha em usar este programa de milhagem foi acertada.	0,847		
	Se eu pudesse fazer de novo eu escolheria outro programa. *	0,720		
	Eu realmente estou gostando deste programa de milhagem.	0,887		
	Eu me sinto culpado por ter decidido trabalhar com este programa de milhagem. *	0,619		
	Eu não estou feliz por estar participando deste programa de milhagem. *	0,714		
	Ser participante deste programa de milhagem tem sido uma experiência agradável.	0,764		
	Eu estou certo de que fiz a escolha certa quando me tornei participante deste programa.	0,805		

FONTE: SPSS – Coleta de Dados.

\* Itens com score invertido.

#### 4.2.4.5 - Lealdade

A lealdade quando analisada pelo método de análise fatorial apresentou 4 dimensões que representam 63,31% da variância explicada. A análise fatorial se mostrou adequada tanto pelo teste de *Bartlett* quanto pelo índice de *KMO* (0,849) como pode ser observado no quadro 12.





QUADRO 12 – TESTE KMO E BARTLETT PARA A LEALDADE

## KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,849
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1705,326	
	df	136	
	Sig.	,000	

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

As 4 dimensões estão apresentadas na tabela 33 e apresentaram um coeficiente *Alfa de Cronbach* dentro do limite aceitável, variando de bom a ótimo.

TABELA 33 – ANÁLISE FATORIAL PARA A LEALDADE

Dimensão	Item	Carregamento	Alfa de Cronbach	Variância da dimensão (%)	Variância acumulada (%)
Comprometimento com a marca	Utilizo sempre a companhia deste programa de milhagem.	0,593	0,8592	23,486	23,486
	Manteria a companhia deste programa mesmo se a viagem não estivesse valendo pontos/ milhas.	0,596			
	Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.	0,768			
	Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.	0,783			
	Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.	0,807			
	Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.	0,704			
	Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela	0,539			
Intimidade com a companhia	Gosto de me sentir um cliente especial da companhia aérea por participar deste programa de milhagem.	0,722	0,7096	14,936	38,422
	Este programa não me aproxima da empresa. *	0,692			
	Este programa de milhagem proporciona um relacionamento mais profundo com a companhia aérea do que um usuário comum.	0,848			
Difusão de informações positivas	Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.	0,569	0,7653	13,289	51,711
	Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.	0,544			
	Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem.	0,710			
	Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem. *	0,838			
Interesse no benefício	Pretendo continuar utilizando a companhia somente em função do seu programa. *	0,829	0,6481	11,597	63,308
	Se uma companhia que eu não conheço me oferecer um benefício melhor opto imediatamente por ela. *	0,635			
	Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso. *	0,778			

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

\* Itens com score invertido.

Entre os 19 itens inicialmente previstos na análise da lealdade, dois foram retirados por não serem adequados às dimensões a que foram alocados e diminuir a consistência interna dos demais itens agrupados. São eles: *procuro investir no relacionamento com a empresa enviando críticas e sugestões sobre este programa de milhagem*; e *só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem*.

As quatro dimensões encontradas e suas denominações estão descritas a seguir.

A primeira delas agrupa itens exclusivos à companhia aérea no que diz respeito a sua frequência de utilização e atitudes perante a companhia e foi então denominada de comprometimento com a marca. A segunda dimensão apresenta os itens que se referem à proximidade dos participantes do programa com a companhia e à sua identificação emocional com a mesma, sendo chamada então de intimidade com a companhia. A terceira dimensão compreende os itens referentes a um comportamento “boca a boca” dos participantes sobre o programa de milhagem e foi chamada de difusão de informações positivas. Finalmente a última dimensão apresentada comporta itens referentes à utilização do programa como forma de receber um benefício em troca e foi denominada de interesse no benefício.

#### **4.2.5 – Análise do modelo de estudo proposto**

Para realizar o teste das hipóteses do modelo proposto foi utilizado o método de equações estruturais que é uma extensão de diversas técnicas de análise multivariada, principalmente regressão múltipla e análise fatorial, que permite analisar o relacionamento de diversas variáveis ao mesmo tempo.

O método de equações estruturais analisa uma série de relacionamentos dependentes simultaneamente. Essa é uma das grandes diferenças com relação à regressão (Farias e Santos, 1999). A base do modelo de equações estruturais é um conjunto de relacionamentos, cada um com variáveis dependentes e independentes.

De acordo com Hair et al. (1995) a grande utilização do método de equações estruturais em diversas áreas de estudo atualmente se deve a duas razões principais: é um método simples de lidar com várias relações simultaneamente e ao mesmo tempo fornecer

eficiência estatística; e sua habilidade em avaliar as relações compreensivelmente sustentou uma transição da análise exploratória para a análise confirmatória, fazendo com que os estudos em todas as áreas procurassem desenvolver uma visão mais sistemática e global dos problemas.

A técnica do modelo de equações estruturais é distinguida por duas características: estimativa de relacionamentos múltiplos e dependentes; habilidade em representar conceitos não observáveis nesses relacionamentos e estabelecer a mensuração do erro no processo de estimativa.

O foco do modelo de equações estruturais não é em observações individuais e sim no padrão de relações entre os respondentes. Com relação ao tamanho da amostra adequado a ser utilizado, Hair et al. (1995) enfatizam que não existe um tamanho correto de amostra para aplicar o modelo de equações estruturais, entretanto recomenda-se um tamanho mínimo entre 100 e 200 casos. Na medida em que a amostra vai ficando maior, aumenta também sua sensibilidade em detectar até mesmo pequenas diferenças na base de dados. “O modelo de equações estruturais é um método confirmatório, orientado mais pela teoria do que pelos resultados empíricos” (Hair, 1995, p.625), ou seja, ele parte das relações causais entre um conjunto de variáveis estipuladas a partir da teoria.

Para a análise do modelo proposto no presente estudo foi utilizada a *path analysis*, método de avaliação baseado na especificação dos relacionamentos por meio de uma série de equações de regressão que podem ser estimadas determinando a quantia de correlação atribuída a cada efeito em cada equação simultaneamente. A *path analysis* permite o teste das hipóteses sobre relações causais entre variáveis utilizando somente variáveis observáveis (Hair et al., 1995).

O modelo proposto possui uma variável exógena (qualidade percebida) que é aquela que não apresenta antecedentes na estrutura, ou seja, trata-se de uma variável independente que não é ‘causada’ por outras variáveis presentes no modelo; e quatro variáveis endógenas (custos de mudança, satisfação, confiança e lealdade) que são aquelas que possuem antecedentes, ou seja, são preditas por uma ou mais variáveis presentes no modelo. O quadro 13 apresenta a classificação das variáveis de acordo com Arbuckle (1997).

QUADRO 13 – VARIÁVEIS NA ANÁLISE DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Custo de mudança	Observada	Endógena
Satisfação	Observada	Endógena
Lealdade	Observada	Endógena
Confiança	Observada	Endógena
Qualidade Percebida	Observada	Exógena

FONTE: AMOS

Para a realização do *path analysis*, foi utilizado como método de agregação a média de todos os itens referentes a cada uma das variáveis do modelo. Foi realizada uma análise de correlação entre as variáveis por meio do método de *Pearson* ao nível de significância de 0,01 para verificar a estrutura do modelo. A tabela 34 apresenta o índice de correlação entre as variáveis.

TABELA 34 – MATRIZ DE CORRELAÇÃO ENTRE AS VARIÁVEIS – MÉTODO DE PEARSON

Variáveis	Confiança	Custo de mudança	Qualidade percebida	Satisfação	Lealdade
Confiança	1,000				
Custo de mudança	0,444**	1,000			
Qualidade percebida	0,596**	0,434**	1,000		
Satisfação	0,621**	0,586**	0,652**	1,000	
Lealdade	0,487**	0,553**	0,578**	0,700**	1,000

FONTE: SPSS – Coleta de Dados

\*\* Correlação significativa a 0,01.

Os resultados demonstram que as correlações existem e estão num nível adequado para o teste do modelo, ou seja, entre 0,4 e 0,7. O índice apresentado varia de 0 a 1 sendo que se estiver muito próximo de 0 indica que o nível de correlação entre as variáveis é mínimo e se estiver muito próximo de 1 seu nível é muito alto e duas variáveis diferentes podem estar na verdade medindo um mesmo conceito.

O teste do modelo foi realizado utilizando um score para cada uma das variáveis, gerados no SPSS a partir da média dos indicadores referentes a cada uma delas, com o auxílio

do software estatístico AMOS 4.0. Os resultados e o teste de cada uma das hipóteses são apresentados na seqüência.

#### 4.2.5.1 - Avaliação do grau de ajustamento do modelo

Em equações estruturais não existe uma medida única como em outras análises que descreva a “força” de predição do modelo. Seu grau de ajustamento é avaliado por um grupo de medidas analisadas em conjunto. Assim, não existem testes absolutos para dizer se o modelo é bom ou não. São apenas alguns indicadores e o pesquisador é quem fica responsável por definir o grau de aceitação do modelo (Hair et al., 1995).

De acordo com Hair et al. (1995) a avaliação do grau de ajustamento do modelo pode compreender medidas absolutas, medidas incrementais e medidas de parcimônia. As medidas absolutas determinam o grau em que o modelo global prediz a matriz de correlação ou covariância observada. A principal medida absoluta utilizada é o qui-quadrado ( $\chi^2$ ) que avalia a significância das diferenças entre a matriz observada e a estimada para o modelo em estudo, verificando se os padrões observados de frequências correspondem aos padrões esperados (Churchill, 1987). Quando o  $\chi^2$  é pequeno, significa uma representação adequada dos dados no modelo. Para se estabelecer se o  $\chi^2$  é grande ou pequeno, utiliza-se como padrão sua comparação aos graus de liberdade. Na análise do modelo obteve-se um valor de  $\chi^2 = 67,748$ , GL (graus de liberdade) = 3, nível de probabilidade = 0,000.

Segundo os autores citados, o valor do qui-quadrado está muito alto em relação aos graus de liberdade, o que pode indicar que as matrizes observada e estimada diferem consideravelmente. Entretanto, os autores também dizem que esta medida é muito sensível ao tamanho da amostra e que se torna pouco confiável quando utilizada com amostras menores do que 100 ou maiores que 200, como é o caso deste estudo. Sendo assim, é necessário considerar medidas complementares para avaliar o ajustamento do modelo.

Outra medida absoluta utilizada é o GFI (*goodness of fit index*) que varia de 0 a 1, sendo os valores próximos a 0 referentes a uma adequação pobre e os valores próximos a 1 representando uma adequação perfeita (Hair et al., 1995). Apesar de valores maiores indicarem maior adequação, não existe um limite mínimo aceitável estabelecido. O GFI representa o grau geral de adequação do modelo, porém não é ajustado de acordo com os

graus de liberdade. No modelo analisado o índice GFI encontrado foi igual a 0,909, índice muito bom que representa uma boa adequação do modelo de acordo com o autor citado.

Um segundo grupo de medidas de avaliação do grau de ajustamento é chamado de medidas incrementais. Estas procuram comparar o modelo proposto a um outro modelo chamado de ‘modelo nulo’. O modelo nulo é hipotetizado para ser o mais simples modelo que pode ser justificado teoricamente. Foi utilizada como medida incremental o AGFI (*adjusted goodness of fit index*) que é uma extensão do GFI, porém considerando os graus de liberdade. Um nível mínimo de aceitação recomendável é 0,90. No modelo proposto AGFI = 0,546, índice considerado um pouco baixo, porém como já foi dito não deve ser analisado isoladamente e sim em conjunto com índices complementares.

Uma das mais populares medidas incrementais é o NFI (*normed fit index*) que também varia de 0 quando o modelo não é totalmente adequado até 1 para adequação perfeita. Não há um valor absoluto indicando nível de aceitação, mas recomenda-se que ele seja próximo de 0,90 (Hair et al., 1995). No modelo analisado NFI = 0,886, índice que pode ser considerado dentro do limite aceitável. Outras medidas também utilizadas com valores variando de 0 a 1 indicando quanto mais próximo de 1 melhor a adequação do modelo e que representam comparações entre o modelo estimado e o modelo nulo são: IFI (*incremental fit index*); CFI (*comparative fit index*); e RFI (*relative fit index*). No modelo analisado seus índices foram respectivamente 0,891; 0,889 e 0,620.

Por fim são utilizadas ainda medidas de parcimônia para verificar se a adequação do modelo foi alcançada sem que se sobre adequasse os dados com muitos coeficientes. Uma delas é o PNFI (*parsimonius normed fit index*), uma modificação do NFI. Quanto maior for seu valor, melhor, porém não existem níveis recomendáveis de aceitação. Outra medida de parcimônia é o PGFI (*parsimonius goodness of fit index*), também uma modificação do GFI. Os valores variam de 0 a 1 e quanto mais próximos de 1, maior é a parcimônia do modelo. Uma terceira medida que pode ser utilizada ainda para verificar a parcimônia do modelo é o AIC (*akaike informations criterion*). Valores baixos para esse índice indicam melhor adequação e maior parcimônia do modelo. Entretanto, essas três medidas são utilizadas apenas quando se está realizando a comparação entre modelos, o que não é o caso neste estudo.

O quadro 14 reúne todos os índices anteriormente apresentados.

QUADRO 14 – ÍNDICES DE AJUSTAMENTO DO MODELO

Qui-quadrado ( $\chi^2$ )	67,748
Graus de Liberdade (GL)	3
GFI ( <i>goodness of fit index</i> )	0,909
AGFI ( <i>adjusted goodness of fit index</i> )	0,546
NFI ( <i>normed fixed index</i> )	0,886
IFI ( <i>incremental fit index</i> )	0,891
CFI ( <i>comparative fit index</i> )	0,889
RFI ( <i>relative fit index</i> )	0,620

FONTE: AMOS – Coleta de Dados

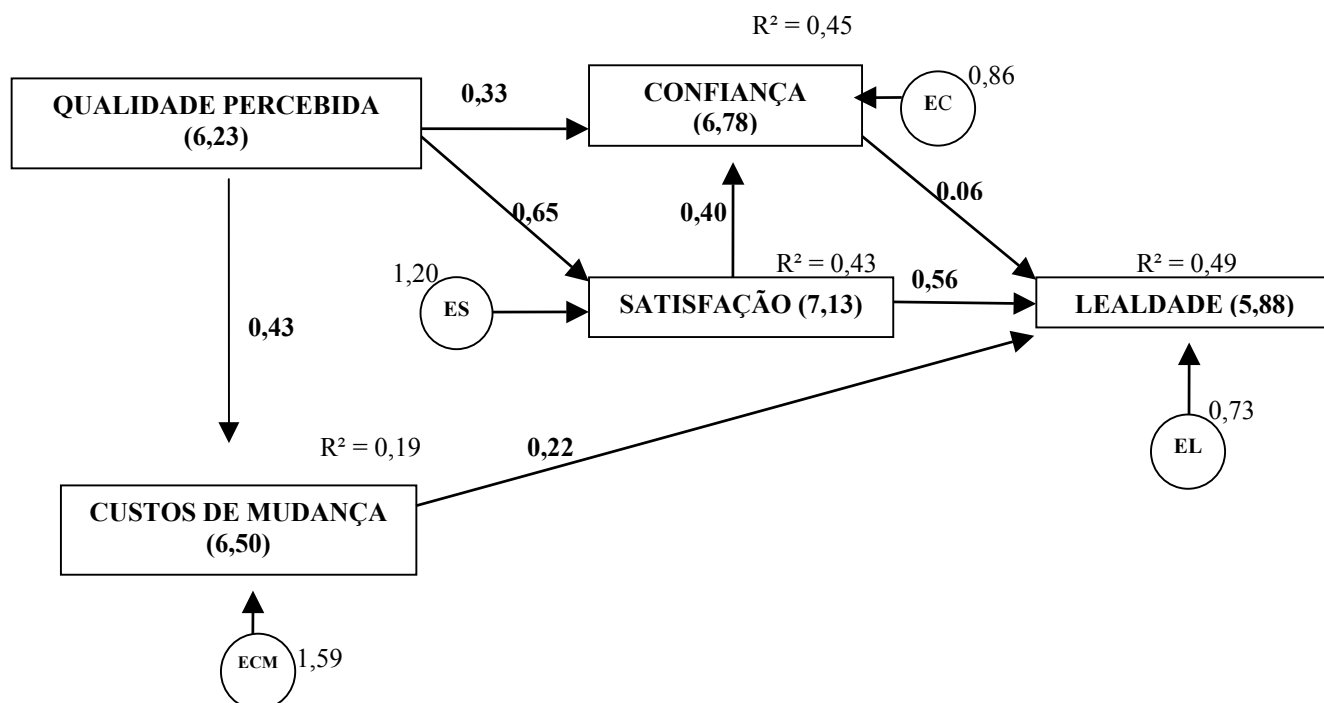
De acordo com as considerações feitas sobre os índices do grau de ajustamento do modelo, observa-se no quadro 14 que de um modo geral estes encontram-se dentro dos parâmetros aceitáveis para o teste de hipóteses.

#### 4.2.5.2 - Teste das hipóteses

Na sequência serão realizados os testes das hipóteses propostas. A figura 4 apresenta o modelo com os scores totais obtidos para cada uma das variáveis, o  $R^2$  (coeficiente de determinação) das variáveis dependentes e os índices de correlação entre as variáveis.



FIGURA 4 – TESTE DE HIPÓTESES DO MODELO PROPOSTO



EC = erro confiança  
 ES = erro satisfação  
 ECM = erro custos de mudança  
 EL = erro lealdade

FONTE: AMOS – Coleta de Dados

As medidas de erro que aparecem no modelo podem estender-se desde simples erros na entrada dos dados até a definição dos constructos que algumas vezes tratam de conceitos abstratos ou possuem diversos significados de acordo com diferentes pessoas (Hair et al. 1995). Segundo o mesmo autor, por melhor que sejam seus indicadores, todas as variáveis possuem uma medida de erro e o objetivo do pesquisador é minimizá-la. O modelo de equações estruturais considera a mensuração do erro, procurando assim desenvolver estimativas mais precisas das relações causais.

O  $R^2$  apresentado nas variáveis endógenas do modelo representa o coeficiente de determinação. Com exceção da variável custo de mudança que apresentou um índice não tão alto, os demais são considerados bons e estão dentro de um nível aceitável. Entretanto, todos são considerados significativos estatisticamente. Assim, o coeficiente de determinação ( $R^2$ )

indica que o modelo estrutural é apropriado, pois uma porção significativa da variância nos constructos dependentes foi explicada pelos constructos independentes.

A figura 4 demonstra que 19% da variação dos custos de mudança e 43% da variação da satisfação podem ser explicadas pela variação da qualidade percebida. Observa-se ainda que a qualidade percebida e a satisfação são responsáveis pela explicação da variação de 45% da confiança e que a lealdade por sua vez possui 49% de sua variação determinada pelos custos de mudança e pela satisfação. Comparando-se o  $R^2$  encontrado para a lealdade neste estudo com um estudo realizado por Wulf, Schröder e Iacobucci (2001) percebe-se que o índice aqui apresentado pode ser considerado muito bom. Os autores testaram um modelo com dois tipos diferentes de produtos em 3 países e encontraram os seguintes coeficientes de determinação para o comportamento de lealdade em cada um dos casos: 0,17; 0,04; 0,16; 0,21; 0,13 e 0,11.

Os demais coeficientes apresentados no modelo são os pesos padronizados de regressão e servem de base para o teste das hipóteses apresentadas. A tabela 35 representa as hipóteses do modelo e seus respectivos coeficientes.

TABELA 35 – HIPÓTESES DO MODELO PROPOSTO

<b>Caminhos estruturais</b>	<b>Estimador</b>	<b>t</b>	<b>Nível de significância</b>
Qualidade percebida → custos de mudança	0,43	7,641	0,005
Custos de mudança → lealdade	0,22	4,621	0,01
Qualidade percebida → satisfação	0,65	13,635	0,005
Qualidade percebida → confiança	0,33	5,378	0,01
Satisfação → confiança	0,40	6,537	0,005
Satisfação → lealdade	0,56	9,600	0,005
Confiança → lealdade	0,06	1,024	**

FONTE: AMOS – Coleta de Dados

\*\* Não significativo

Se os coeficientes dos caminhos são considerados significativos, as hipóteses do modelo podem ser confirmadas. No teste do modelo apenas a relação confiança-lealdade

apresentou um estimador que não pode ser considerado significativo. A seguir é apresentada uma breve análise sobre cada uma das hipóteses.

A hipótese 1 apresentou um coeficiente de 0,43 e foi corroborada, ou seja, o efeito da qualidade percebida nos custos de mudança corresponde a um coeficiente de 0,43. Sendo assim, conclui-se que quanto maior a qualidade percebida com relação ao programa de fidelidade, maior será a sua influência sobre a percepção dos custos de mudança, reforçando a teoria de Churchill e Peter (2000) que diz que os consumidores procuram equilibrar os benefícios recebidos aos custos incorridos procurando maximizar o valor recebido.

A hipótese 2 (0,22) também pôde ser verificada comprovando que quanto maior for o custo de mudança, maior será o grau de lealdade dos usuários. Os custos de mudança possuem alguma influência na determinação da lealdade e a hipótese está congruente com a teoria e estudos desenvolvidos por Barnes (1994), Morgan e Hunt (1994), Pontier (1997) entre outros autores, que comprovam que os consumidores preferem permanecer numa relação durável se o custo de troca para a concorrência for muito elevado.

De acordo com a hipótese 3 quanto maior a qualidade percebida com relação ao programa de fidelidade, maior será a satisfação dos usuários com o programa. Esta afirmação foi verificada de acordo com o teste do modelo, pois o efeito da qualidade percebida sobre a satisfação é representado por um coeficiente igual a 0,65. Há indícios então de que num relacionamento entre companhias aéreas e seus usuários a qualidade percebida é um antecedente da satisfação, reforçando os estudos de Dick e Basu (1994), Zeithaml et al. (1996), Oliver (1997) e Lee e Lee (1999).

A hipótese 4 testa a relação entre a qualidade percebida e a confiança e também foi corroborada com um coeficiente de 0,33 comprovando que quanto maior a qualidade percebida com relação ao programa de fidelidade, maior será a confiança dos usuários, reforçando os resultados do estudo de Pessanha Filho et al. (2000) no setor de bens de consumo. A hipótese fornece indícios de que a relação entre a qualidade percebida e a confiança também existe no setor de serviços.

As hipóteses 5 e 6 também foram verificadas com seus respectivos coeficientes 0,40 e 0,56 corroborando as afirmações de que quanto maior a satisfação dos usuários com o programa de fidelidade, maior será o seu grau de confiança e de lealdade. A hipótese 5 revela

que a satisfação além da qualidade percebida possui influência sobre a confiança no programa, convergindo com estudos de Oliver (1999) e Santos (2001) que acreditam que a satisfação leva a níveis maiores de confiança. A hipótese 6 reflete estudos de Kotler (2000) e Jones e Sasser (1995) confirmando que a satisfação tem grande influência sobre os níveis de lealdade.

Por fim, a hipótese 7 não pôde ser verificada nesse caso (0,06) indicando que quanto maior a confiança dos usuários maior será o seu grau de lealdade, ou seja, de acordo com o modelo proposto e a amostra estudada a confiança não apresentou influência significativa na variável lealdade. Segundo Garbarino e Johnson (1999) a confiança é fundamental em modelos relacionais. Nesse caso ela não se mostrou significativa, fornecendo indícios de que no caso pesquisado, de acordo com esses autores, trata-se de um modelo transacional, ou seja, o programa de milhagem pode ser visto pelos usuários de companhias aéreas da mesma forma que simples descontos em trocas transacionais.

A negação dessa hipótese converge com um estudo realizado por Grayson e Ambler (1999). Segundo eles fatores relacionais como, por exemplo, a confiança nem sempre são os principais antecedentes de relações positivas. Apesar do estudo desses autores ter sido realizado considerando-se o relacionamento entre agências de publicidade e seus clientes, no caso do presente estudo a confiança também não se mostrou um dos principais antecedentes de relações de lealdade quando considerado o relacionamento entre companhias aéreas e participantes dos seus programas de milhagem.

Entretanto, há necessidade de maiores observações para se afirmar que a confiança realmente não influencia a lealdade no caso de programas de milhagem de companhias aéreas e que este se aproxima mais de um comportamento transacional do que relacional.

## 5 - CONCLUSÕES

O presente estudo permitiu alcançar o objetivo proposto de analisar como é a influência dos programas de milhagem sobre os usuários de companhias aéreas por meio do teste das hipóteses propostas com base na teoria existente sobre o assunto.

Este capítulo pretende apresentar conclusões obtidas por meio dos resultados da pesquisa realizada e ainda estabelecer algumas implicações gerenciais, limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

### *5.1- Conclusões gerais*

A análise geral dos resultados obtidos com a tabulação dos questionários permite identificar que os programas de milhagem possuem uma parcela significativa de influência sobre o comportamento de seus participantes. 57,1% dos respondentes afirmarem que o programa é muito importante na escolha da companhia aérea já é uma forte indicação às empresas que elas não podem tratar o programa como uma simples estratégia comercial, mas devem vê-lo como uma ferramenta de marketing para aproximar os passageiros da companhia e torná-los leais.

Com relação às parcerias oferecidas pelo programa, é possível observar que em 52,2% dos casos elas não são utilizadas, na maioria deles porque se desconhece quais são os parceiros dos programas. As empresas de cartões de crédito são os parceiros mais utilizados pelo restante dos usuários e são grandes incentivadoras para a inscrição e participação no programa.

Quanto ao grau de interesse, constatou-se que de 40% a 60% dos respondentes tomam certas atitudes que demonstram interesse pelo programa como, por exemplo, ler os informativos enviados pelas companhias e consultar o site da empresa buscando novidades. Mas existem também usuários que se inscrevem no programa apenas pela facilidade e só lembram dele na hora de marcar uma viagem. As companhias não buscam aqueles usuários que estão realmente interessados em manter um relacionamento, mas abrem seu programa a qualquer passageiro, o que pode inviabilizar os custos gerados pelo programa.

Com relação à principal motivação para participar do programa, a passagem gratuita é apontada por 41,9% dos respondentes, seguida pelo custo inexistente e pelo *upgrade*. Alguns fatores que desmotivam a participação no programa fazendo os usuários optarem por outra companhia são o preço da tarifa e a disponibilidade de horário. A análise dos dados mostra que no momento da escolha da companhia aérea as condições de preço são o primeiro item analisado pelos consumidores, seguido pela disponibilidade de horários e só então surge a influência dos programas de milhagem na escolha. Neste caso o programa de milhagem tem sido utilizado pelos usuários de companhias aéreas como um item decisor de escolha quando as condições de preço e horário são semelhantes entre duas companhias.

Em outros casos o item outro programa de milhagem aparece como quarto motivo que leva os usuários a optar por outra companhia fornecendo indícios de que existem usuários que se inscrevem em mais de um programa de milhagem e então optam por uma companhia de acordo com os atributos de preço e horário. Quando isso ocorre, os programas podem estar criando uma lealdade determinada multi-marcas. Dowling e Uncles (1997) apresentam um levantamento que demonstra que mais de 80% dos viajantes de negócios na Europa possuíam mais de um programa de milhagem. O presente estudo demonstra que no caso brasileiro 52,8% dos respondentes estão nessa situação, ou seja, são membros dos dois programas estudados.

Os resultados permitem observar também que a maior parte dos usuários dos programas de milhagem viaja principalmente a negócios, o que já era esperado, pois sua frequência de viagens é maior tornando o acúmulo de pontos/milhas mais rápido e facilitando a utilização de outros benefícios como sala VIP e balcão especial de atendimento.

Outra conclusão que pode ser observada a partir dos resultados da pesquisa é que na maior parte dos casos o usuário torna-se leal ao próprio programa de milhagem e não à companhia aérea em si. Isso deve ser visto como um problema, pois se o usuário é leal apenas ao programa ele não cria nenhum tipo de vínculo com a companhia e basta uma oferta um pouco melhor para que ele mude imediatamente para a concorrência. Na verdade, pode-se dizer que as empresas estão criando em seus clientes uma lealdade falsa que é baseada apenas numa recompensa tangível e a partir do momento em que isso acaba ou a concorrência oferece uma recompensa mais rápida essa lealdade não existe mais.

Peppers (2001) aponta que não é apenas o valor dos prêmios que o cliente recebe que torna o programa um sucesso, mas também a experiência que ele possui no contato com a empresa. No presente estudo alguns participantes reclamaram por terem sido rebaixados de categoria quando passaram a voar com menor frequência; e outros relataram sentir um desapontamento com a companhia quando esta realizou mudanças nas regras do programa. Cigliano et al. (2002) já haviam apontado em um estudo sobre programas de fidelidade que a partir do momento em que são lançados estes adquirem vida própria e é difícil propor mudanças sem causar o descontentamento dos participantes. Essas situações podem prejudicar anos de relacionamento e fazer com que os usuários deixem de se sentir clientes especiais e diferenciados.

## ***5.2- Conclusões sobre as variáveis do modelo e suas hipóteses***

### **Confiança**

Grande parte dos usuários demonstra confiança no programa de milhagem, entretanto esta se mostra maior entre aqueles que já tiveram oportunidade de trocar seus pontos/milhas pelo menos uma vez. 83,6% dos usuários acreditam na competência e 86,2% na integridade da companhia na gestão do programa, porém 46,6% afirmam guardar suas passagens para verificar se a empresa não comete nenhum erro. Esses resultados demonstram que é grande a confiança na companhia, mas ainda existem sentimentos de dúvida e desconfiança principalmente entre os usuários mais novos.

A análise fatorial para a confiança agrupou seus indicadores em duas dimensões: competência e preocupação com o consumidor, representando a integridade e eficácia da companhia e a sua preocupação com os usuários participantes do programa de milhagem. A análise dessas dimensões permite observar os atributos que geram maior grau de confiança entre os usuários.

### **Custos de mudança**

Os indicadores da variável custo de mudança mostraram que 91,7% dos participantes consideram o programa prático e fácil; e 74,4% não vêem custos de participação, o que fornece indícios de que os usuários não veriam problemas em mudar para a concorrência se

um programa semelhante fosse oferecido. 59,9% dos respondentes afirmam que o principal sentimento de perda que ocorre quando viajam por outra companhia é a falta de acumular pontos/milhas. Percebe-se então que o grande custo para a mudança é a perda do benefício, o que reforça os indícios de que os participantes do programa não possuem um relacionamento contínuo com a companhia e mudam para outras empresas se um benefício melhor ou mais rápido for oferecido.

Na análise fatorial foram identificadas as dimensões econômica e de conveniência que representam o sentimento de perda material e a facilidade e praticidade em participar do programa.

### **Qualidade percebida**

A análise dos indicadores da qualidade percebida mostra que muitos deles encontram-se acima das expectativas para a maioria dos usuários. Entretanto, a observação dos resultados da pesquisa permite visualizar que ainda há espaço para as companhias crescerem no que diz respeito à qualidade percebida por seus usuários. Existe ainda uma porcentagem relevante de passageiros que considera alguns itens analisados abaixo das expectativas.

É interessante ressaltar também que como diz Zeithaml (1988) as percepções de qualidade dos consumidores mudam durante o tempo como resultado de informações adicionais, aumento da competitividade na categoria de produtos/serviços e mudanças nas expectativas. Devido a essa natureza dinâmica da qualidade os profissionais de marketing devem estar sempre monitorando as percepções e alinhando os serviços e promoções de acordo com as mudanças.

Os indicadores da qualidade percebida foram agrupados em duas dimensões quando submetidos à análise fatorial: atendimento e parcerias, revelando indicadores da qualidade que ainda precisam melhorar e merecem maior atenção das companhias. Com relação às parcerias, ainda há muito espaço para as companhias crescerem tanto entre seus usuários quanto entre os acordos de parcerias com outras empresas.

### **Satisfação**



A mesma observação feita sobre a qualidade percebida vale para a satisfação com relação ao programa de milhagem. 66,4% dos respondentes afirmam diretamente estarem satisfeitos com o programa. É um número elevado, entretanto que ainda possui margem para crescimento. Vários aspectos de marketing que foram analisados na qualidade percebida podem ser melhorados para aumentar a satisfação dos participantes em geral com o programa.

## **Lealdade**

Os resultados obtidos por meio da análise dos indicadores de lealdade permitem observar que 47% dos usuários declaram viajar sempre com a mesma empresa, porém 40,2% revelam que trocariam de companhia aérea se recebessem um benefício melhor e 34,1% que participam do programa apenas pelo benefício econômico. A análise de todos os indicadores fornece indícios de que muitos usuários aparentemente são leais às companhias, porém esta lealdade pode ser considerada vulnerável já que é afetada principalmente pela concorrência.

Detectam-se alguns grupos de consumidores entre os quais se destacam aqueles que desejam manter um relacionamento a longo prazo com a empresa e aqueles que se interessam em manter uma relação puramente comercial de troca de benefícios. É fundamental que as companhias separem esses perfis de usuários e forneçam um tratamento diferenciado a cada um deles.

A lealdade foi definida neste estudo como “um comportamento efetivo de compra e por uma atitude positiva e favorável com relação à empresa, demonstrando um profundo comprometimento em continuar com a empresa apesar dos esforços de marketing da concorrência”. Os resultados permitem concluir que os programas de milhagem na maior parte dos casos trazem “um comportamento efetivo de compra e uma atitude positiva e favorável com relação à empresa”, porém nem sempre “criam um profundo comprometimento em continuar com a empresa apesar dos esforços de marketing da concorrência”. Para muitos usuários basta uma oferta melhor para a mudança como mostra o estudo de Lee e Lee (1999) que propõe que a lealdade vista como uma medida comportamental exige um diferencial mínimo para mudança, enquanto que a visão atitudinal demonstra resistência a um produto superior.

A análise fatorial determinou quatro dimensões para a lealdade separando seus indicadores em comprometimento com a marca, intimidade com a companhia, difusão de informações positivas e interesse no benefício. A avaliação destas dimensões permite às companhias desenvolver estratégias diferenciadas de acordo com os diferentes grupos de consumidores.

### **Teste das hipóteses**

O teste das hipóteses reforçou a conclusão inicial obtida a partir dos dados gerais de que os programas de milhagem possuem uma parcela significativa de influência sobre o comportamento de seus participantes. Foram identificadas as seguintes relações entre as variáveis: qualidade percebida-custos de mudança; qualidade percebida-satisfação; qualidade percebida-confiança; satisfação-confiança; custos de mudança-lealdade; e satisfação-lealdade. A relação entre as variáveis confiança e lealdade não pôde ser verificada no presente estudo tal como demonstra a literatura.

Sendo assim, com exceção da hipótese 7 que propõe a confiança como um antecedente da lealdade, todas as outras hipóteses foram corroboradas com altos coeficientes de correlação.

Quanto à hipótese 7, que propõe a influência da confiança sobre o comportamento de lealdade, ressalta-se o estudo de Garbarino e Johnson (1999) que diz que a confiança é fundamental em modelos relacionais e se ela não for significativa na análise o relacionamento em estudo pode tratar-se apenas de uma troca transacional. Sendo assim, há indícios de que o programa de milhagem pode atuar como um influenciador de um comportamento repetitivo que pode não estar diretamente relacionado a um comportamento de lealdade e uma orientação a longo prazo, porém são necessárias mais observações para se fazer tal afirmação.

Barnes (1994) já dizia que a função de um programa de fidelidade é fazer com que o consumidor retorne à mesma empresa para continuar acumulando pontos, podendo existir ou não um comportamento afetivo à lealdade. Esta parece ser a melhor definição que se encaixa aos programas de milhagem estudados, apesar de não ser o único objetivo a ser alcançado de acordo com as companhias aéreas. Como pode ser observado nos dados obtidos na etapa qualitativa, o principal objetivo dos programas é trazer o cliente para a companhia fazendo com que este se torne um usuário freqüente, mas também faz parte da filosofia dos programas

manter um relacionamento a longo prazo entregando aquilo que é desejado por seus participantes e criando defensores da marca. Entretanto, isso não é o que ocorre.

Pode-se questionar porque em alguns casos os programas não conseguem estabelecer a lealdade e manter um relacionamento a longo prazo entre usuários e a própria companhia. Muitos usuários acham que é extremamente fácil entrar no programa o que faz com que se sintam iguais a qualquer outro cliente da empresa, ou seja, o programa de milhagem não faz com que seus participantes se sintam especiais e percebam a existência de um relacionamento com a companhia. Da forma como estão sendo trabalhados hoje os programas de milhagem são vistos mais como uma forma de obter descontos em viagens do que propriamente manter um relacionamento a longo prazo com as companhias.

Contudo, se comentários positivos e recomendações sobre o programa forem considerados como um comportamento resultante da lealdade, então pode se dizer que ele está atingindo seu objetivo de fidelizar clientes ao menos no ponto em que estes tornam-se defensores do programa e da empresa.

### ***5.3 - Implicações gerenciais***

De acordo com fontes das empresas que tiveram seus programas de milhagem estudados, até o momento estes têm se mostrado eficientes e seus resultados são considerados satisfatórios. Entretanto, as companhias mensuram a lealdade de seus usuários baseadas apenas no comportamento repetitivo de uso.

Como já foi discutido, os programas podem estar criando uma falsa lealdade e a partir do momento em que uma nova companhia entrar no mercado oferecendo um benefício melhor, os usuários migrarão imediatamente para a concorrência. As companhias precisam definir se desejam manter trocas transacionais ou relacionais com seus usuários. Caso optem pela segunda opção, é necessário que as empresas reavaliem seus programas procurando novas estratégias que façam com que o programa realmente seja um diferencial no momento de escolha da companhia e torne o cliente leal à empresa. Alguns exemplos de estratégias que poderiam ser utilizadas são: uma comunicação mais personalizada de acordo com os diferentes perfis e necessidades dos clientes (enquanto que alguns usuários relataram que

recebem muita informação outros reclamaram dizendo que quase não recebem comunicação a respeito do programa); e atendimento diferenciado para todos os participantes de acordo com sua frequência de viagens, e não somente para aqueles das categorias mais elevadas.

Schiffman e Kanuk (2000) relatam que existem três elementos que estão presentes na maior parte dos programas de fidelidade: comunicação constante com os clientes; busca da lealdade através de negócios extras, aperfeiçoamentos e outros estímulos; e o sentimento por parte do cliente de fazer parte de um clube especial. Entretanto, no caso dos programas de milhagem estudados, muitos participantes não percebem a existência desses elementos.

Observa-se ainda nos resultados que quase 50% dos usuários utilizam parceiros dos programas de milhagem. As companhias poderiam trabalhar melhor com essas parcerias tanto na divulgação quanto criação de pacotes promocionais, banco de dados e até informativos em conjunto; pois muitos participantes relatam que desconhecem os parceiros ou então que estes são acessíveis apenas a pessoas de renda mais alta.

Percebe-se através dos resultados que existem casos em que os participantes viajam a trabalho na companhia aérea escolhida pela empresa. As companhias podem detectar nessa situação uma oportunidade e criar programas de milhagem corporativos buscando novo segmento de mercado.

Os resultados da pesquisa permitem às companhias aéreas avaliar por meio dos indicadores utilizados no questionário quantitativo pontos fortes e fracos que podem representar ameaças ou oportunidades para o futuro. Na variável qualidade percebida, por exemplo, é possível analisar como se encontram vários indicadores dos serviços oferecidos pelos programas com relação às expectativas dos usuários. As companhias podem ainda desenvolver estratégias a partir das dimensões que foram identificadas para cada uma das variáveis na análise fatorial.

Enfim, acredita-se que os resultados apresentados podem ajudar as companhias a reavaliarem seus programas de milhagem e direcionarem suas estratégias para aquilo que os usuários realmente desejam.

## ***5.4- Limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras***

### **5.4.1- Limitações do estudo**

O presente estudo possui algumas limitações que serão aqui consideradas. Uma delas refere-se ao fato de a amostra selecionada ser não-probabilística. De acordo com Malhotra (2001, p.305) esse tipo de amostra “confia no julgamento pessoal do pesquisador, e não na chance de selecionar os elementos amostrais. As estimativas não são estatisticamente projetáveis sobre a população”, ou seja, pode ocorrer uma tendenciosidade de seleção do entrevistador e a amostra não será representativa. Entretanto, esta limitação pode ser atenuada pelo tamanho da amostra utilizada (252).

Apesar da amostra ter usuários de diversas cidades do Brasil, pelo fato de a pesquisa ter sido realizada no aeroporto de São José dos Pinhais, a maior parte dos respondentes concentra-se na região Sul, revelando outra consequência da amostra utilizada não ser probabilística. Deve-se ter cuidado ao fazer generalizações dos resultados para usuários de outras regiões.

Outra limitação apresentada refere-se à escolha do tipo de estudo transversal que não permite detectar mudanças, apresenta dificuldade em coletar grande volume de dados e pode possuir uma falta de precisão nas respostas dos entrevistados por recorrer a sua memória. Um estudo longitudinal seria melhor para se testar o modelo proposto. De acordo com Ramsey e Sohi (1997, p. 134) “o relacionamento é um processo muito dinâmico no qual todas as variáveis estão constantemente mudando”. Assim, a natureza estática do estudo pode não capturar esse efeito apropriadamente.

Apesar das limitações apresentadas, este trabalho foi realizado buscando o maior grau de cientificidade possível e acredita-se que como o tamanho da amostra pesquisada (252) possui relevância estatisticamente, seus resultados podem ser de certa forma generalizados e utilizados como base para a tomada de decisões e fonte de consulta para novas pesquisas na área.

### **5.4.2- Sugestões para pesquisas futuras**

Este trabalho procurou aprofundar o estudo dos programas de fidelidade tendo como foco o relacionamento entre as companhias aéreas e seus usuários. Entretanto, ainda restam muitas perguntas a serem respondidas.

Desse modo, esse tópico pretende fornecer alguns direcionamentos para pesquisas futuras que podem ser realizadas considerando-se especificamente os programas de fidelidade ou o marketing de relacionamento em geral.

Como já foi apresentado este estudo concentra a maior parte de seus respondentes na região Sul. Sugere-se que ele seja replicado expandindo-se a sua abrangência geográfica para que possa compreender proporcionalmente respondentes das cinco regiões do país.

Sugere-se também como nova proposta de estudo o teste de modelos rivais por meio de outras configurações entre as variáveis presentes na literatura, ou até mesmo a criação de modelos alternativos que explorem a relação entre outras variáveis além das que foram utilizadas neste trabalho.

Seria interessante realizar uma análise mais aprofundada quanto à sensibilidade de preço e horário no caso dos programas de milhagem, já que estes itens se mostraram de grande relevância na pesquisa. Poderiam ser desenvolvidas novas hipóteses de pesquisa sobre esses indicadores.

Uma outra proposta é a realização de estudos que avaliem programas de fidelidade no setor de bens de consumo ou então em outras áreas de serviços como, por exemplo, cartões de crédito e telefonia para verificar se as variáveis utilizadas e dimensões encontradas para cada uma delas neste estudo estão presentes em outras situações.

Enfim, todas as possibilidades de realizar novos estudos sobre os assuntos aqui explorados com certeza contribuirão para a construção de conhecimentos a respeito do marketing de relacionamento, área ainda pouco estudada dentro do marketing.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, D. A. **Brand Equity – Gerenciando o Valor a Marca**. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
- ANDERSON, E.; WEITZ, B. The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels. In: **Journal of Marketing Research**. Vol.XXIX, p. 18-34, Fev. 1992.
- ARBUCKLE, J. L. **AMOS users' guide: version 4.01**. Chicago, 1999.
- BALDINGER, A. L.; RUBINSON, J. Brand Loyalty: The link between attitude and behavior. In: **Journal of Advertising Research**. Nov/Dez., p. 22-34, 1996.
- BARLOW, R. G. How to court various target markets. In: **Marketing News**. October, 2000.
- BARNES, J. G. **The Issue of Establishing Relationships with Customers in Service Companies: When are Relationships Feasible and What Form Should They Take?**, apresentado na conferência da Associação Americana de Marketing, outubro, 1994.
- BENNETT, R.; THIELE, S. R. A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. In: **Brand Management**. Vol. 9, nº 3, p. 193-209, 2002.
- BENDAPUDI, N.; BERY, L. L. Customers' Motivations for Maintaining Relationships with Service Providers. In: **Journal of Retailing**. Vol. 73, nº 1, p. 15-37, 1997.
- BERGERON, J. Les facteurs qui influencent la fidélité des clients qui achètent sur Internet. In: **Recherches et Applications en Marketing**. Vol. 16, nº 3, p. 39-53, 2001.
- BERRY, L. L. Relationship Marketing of Services: Growing Interest, Emerging Perspectives. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 23, nº 4, p. 236-245, 1995.
- BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de Marketing**. 3ª Ed. São Paulo: Editora Maltese, 1992.
- BHATTACHARYA, C. B. When Customers are Members: Customer retention in paid membership contexts. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 26, nº 1, p. 31-44, 1998.
- BHATTACHARYA, O. B.; BOLTON, R. N. Relationship Marketing in Mass Markets. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.
- BLOEMER, J.; RUYTER, K.; WETZELS, M. Customer Loyalty in a Service Setting. In: **European Advances in Consumer Research**. Vol. 3, p. 162-169, 1998.
- BOLTON, R. N.; KANNAN, P. K.; BRAMLETT, M. D. Implications of Loyalty Program Membership and Service Experiences for Customer Retention and Value. In: **Journal of Academy Marketing Science**. Vol. 28, nº 1, p. 95-108, 2000.

CHURCHILL, G. A. **Marketing Research: methodological foundations**. 4<sup>th</sup> ed., Estados Unidos: Dryden Press, 1987.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing – Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.

CIGLIANO, M. J.; GEORGIADIS, M.; PLEASANCE, D.; WHALLEY, S. **The Price of Loyalty**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>> Acesso em: Fev. 2002.

CRAVENS, D. W.; CRAVENS, K. S. Horizontal Alliances for Relationship Marketing. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

CROSBY, L.; JOHNSON, S. What to do before going 1 to 1. In: **Marketing Management**. p. 15-21, Winter, 2000.

DAY, G. S. Managing Marketing Relationships. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 28, nº 1, p. 24-30, 2000.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 22, nº 2, p. 99-113, 1994.

DOWLING, G. R.; UNCLES, M. Do customer loyalty programs really work? In: **Sloan Management Review**. Vol. 38, p. 71-82, 1997.

DRADDY, S. **Effective Use of Premiums and Incentives**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>> Acesso em: Fev. 2002.

DWYER, F.R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. In: **Journal of Marketing**. Vol. 51, p. 11-27, April / 1987.

FADER, P.; SCHMITTLEIN, D. Excess Behavioral Loyalty for High-Share Brands: Deviations from the Dirichlet Model for Repeat Purchasing. In: **Journal of Marketing Research**. Vol. 30, p. 478-493, November /1993.

FARIAS, S. A.; SANTOS, R. C. Modelagem de Equações Estruturais e Satisfação do Consumidor: uma investigação teórica e prática. In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1999.

FERRARI, A. T. **Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1982.

GANESAN, S. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. In: **Journal of Marketing**. Vol. 58, p. 1-19, April/ 1994.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships. In: **Journal of Marketing**. Vol. 63, p. 70-87, April/ 1999.

GRAYSON, K.; AMBLER, T. The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services. In: **Journal of Marketing Research**. Vol. 36, p. 132-141, February /1999.



GRÖNROOS, C. Relationship Marketing: The Nordic School Perspective. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

GRUEN, T. W. Membership Customers and Relationship Marketing. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

GUMMESSON, E. Implementation Requires a Relationship Marketing Paradigm. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 26, nº 3, p. 242-249, 1998.

GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D.; BITNER, M. J. Relational Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 26, nº 2, p. 101-114, 1998.

HAIR, J. F. Et al. **Multivariate Data Analysis with Readings**. 4 ed. New Jersey: Prentice Hall, 1995.

HAKANSSON, H.; SNEHOTA, I. The IMP Perspective: Assets and Liabilities. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

HART, C.; JOHNSON, M. Growing the Trust Relationship. In: **Marketing Management**. p. 9-22, Spring, 1999.

HART, S. et al. Are Loyalty Schemes a Manifestation of Relationship Marketing? In: **Journal of Marketing Management**. Nº 15, p. 541-562, 1999.

IBGE. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>> Acesso em: Out. 2002.

JACOBY, J.; CHESTNUT, R. W. **Brand Loyalty: Measurement and Managemet**. John Wiley & Sons, New York, 1978.

JACOBY, J.; KYNER, D. B. Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior. In: **Journal of Marketing Research**. Vol. X, p. 1-9, February/ 1997.

JAMBU, M. Estimation et Prédiction de la Fidélité, de la Durée de Vie et de la Valeur Économique des Clients par des Techniques de Datamining. In: **Revue Française du Marketing**, nº 170, p. 67-80, 1998.

JOHNSON, K. Choosing the right program. In: **Direct Marketing**. p. 36-45, June / 1998.

JONES, T. O.; SASSER, W. E. Why Satisfied Customers Defect. In: **Harvard Business Review**. Nov/Dez., p. 88-99, 1995.

KAHN, B. That Elusive Customer Loyalty: how to build it, learn from it and profit from it. In: **Financial times' Mastering Management**. October, 2000.

KERLINGER, F. N. **Metodologia das pesquisas em ciências sociais**. São Paulo: Ed. USP, 1980.

KOSKAS, J.C. Les Liaisons entre qualité-satisfaction-fidélité. In: **Revue Française du Marketing**. nº 164, p. 89-101, 1997.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LACOEUILHE, J. Le concept d'attachement à la marque dans la formation du comportement de fidélité. In: **Revue Française du Marketing**. n° 165, p. 29-42, 1997.

LEE, J.; LEE, J. The influence of switching costs on customer retention: a study of the cell phone market in France. In: **European Advanced in Consumer Research**. Vol. 4, p. 277-283, 1999.

LEVINE, D. M.; BERENSON, M. L. **Estatística: Teoria e Aplicações: Usando Microsoft Excel Português**. LTC, 2000.

LEVITT, T. **A Imaginação de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1985.

LIGHT, L. Brand Loyalty Marketing: Today's Marketing Mandate. In: **Editor & Publisher**. Vol. 127, n° 50, 1994.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**. 3ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MAURI, C. **Card Loyalty: A New Emerging Issue in Grocery Retailing**. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com>> Acesso em: Fev. 2002.

MCDONALD, T. Steadfast, Loyal and True? In: **Successful Meetings**. Vol. 51, Issue 10, Sep. 2002.

MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MENTZER, J. T. Supplier Partnering. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

MILLER, B. **Programa de Fidelidade da Hilton aumenta a satisfação do cliente**. Disponível em: <<http://www.1to1.com.br>> Acesso em: Mar. 2001.

MORGAN, R.; HUNT, S. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. In: **Journal of Marketing**. Vol. 58, p. 20-38, July /1994.

MÜCKENBERGER, E. O papel da satisfação, confiança e comprometimento na formação de intenções futuras de compra entre clientes com níveis de experiência diferenciados. In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Campinas, 2001.

NEAL, W. Satisfaction is Nice, but Value Drives Loyalty. In: **Marketing Research**. p. 21-23, Spring /1999.

NGOBO, P. V. Decreasing Returns in Customer Loyalty: Does it really matter to delight the customers? In: **Advances in Consumer Research**. Vol. 26, p. 469-476, 1999.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. United States: The McGraw-Hill Companies, 1997.

\_\_\_\_\_. Whence Customer Loyalty? In: **Journal of Marketing**. Special Issue, vol.63, p. 33-44, 1999.

OSTROWSKI, P.L.; O'BRIEN, T.V.; GORDON, G.L. Service Quality and Customer Loyalty in the Commercial Airline Industry. In: **Journal of Travel Research**. Fall, p. 16-24, 1993.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. In: **Journal of Marketing**. Vol. 49, p. 41-50, Fall/ 1985.

\_\_\_\_\_. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. In: **Journal of Retailing**. Vol. 64, nº 1, p. 12-40, Spring/ 1988.

PARVATIYAR, A.; SHETH, J. The Domain and Conceptual Foundations of Relationship Marketing. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

PAYNE, A. Relationship Marketing: The U.K. Perspective. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **CRM Series – Marketing 1 to 1**. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. **CRM em tempos de desaquecimento econômico**. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2001.

PEPPERS, D. **Os segredos dos programas de fidelidade bem sucedidos**. Disponível em: <<http://www.1to1.com.br>> Acesso em: Mar. 2001.

PESSANHA FILHO, R. C.; FERREIRA, A. L.; CORREA, S. C. Clube de Clientes: no marketing de relacionamento “O Essencial é Invisível para os Olhos”. In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Florianópolis, 2000.

PETERSON, R. A. Une méta-analyse du coefficient alpha de Cronbach. In: **Recherche et Applications en Marketing**. Vol. X, nº 2, 1995.

PONTIER, S. Marketing Relationnel – Marketing Transactionnel: Les choix du téléachat en France. In: **Revue Française du Marketing**. nº 165, p. 53-64, 1997.

RAMSEY, R. P.; SOHI, R. S. Listening to Your Customers: The Impact of Perceived Salesperson Listening Behavior on Relationship Outcomes. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 25, nº 2, p. 127-137, 1997.

REICHHELD, F. Loyalty-Based Management. In: **Harvard Business Review**. p. 64-73, March/April, 1993.

\_\_\_\_\_. **A Estratégia da Lealdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. Zero Defections: Quality comes to Services. In: **Harvard Business Review**. Set/Out., p. 105-111, 1990.

REINARTZ, W.; KUMAR, V. On the Profitability of Long-Life Customers in a Noncontractual Setting: An Empirical Investigation and Implications for Marketing. In: **Journal of Marketing**. Vol. 64, p. 17-35, October /2000.

RIBEIRO, A. H. P.; GRISI, C.H.; SALIBY, P. E. Marketing de Relacionamento como Fator-chave de Sucesso no Mercado de Seguros. In: **Revista de Administração de Empresas**. Vol. 39, nº 1, p. 31-41, Jan./Mar. 1999.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHERS, R. **Surfando as ondas do mercado**. 5ª ed. São Paulo: RR&CA, 1996.

SANTOS, C. P. **Impacto do Gerenciamento de Reclamações na Confiança e Lealdade do Consumidor no Contexto de Trocas Relacionais de Serviços: Construção e Teste de um Modelo Teórico**. Porto Alegre, 2001. 253 f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SCHIFFMAN, L. G. KANUK, L. L. **Comportamento do Consumidor**. 6ª Ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2000.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. Relationship Marketing in Consumer Markets. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 23, nº 4, p. 255-271, 1995.

\_\_\_\_\_. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. In: **Journal of Marketing**. Vol. 66, p. 15-37, January, 2002.

SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 28, nº 1, p. 150-167, 2000.

SRINIVASAN, M. New Insights into Switching Behavior. In: **Marketing Research**. Vol. 8, nº 3, p. 27-33, Fall 1996.

STRUSE, D. Marketing Research's Top 25 Influences. In: **Marketing Research**. p. 5-9, Winter1999 / Spring 2000.

STONE, M.; WOODCOCK, N. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

STORBACKA, K. Customer Profitability: Analysis and Design Issues. In: SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. **Handbook of Relationship Marketing**. Sage Publications, 2000.

THOMAS, J. A Methodology for Linking Customer Acquisition to Customer Retention. In: **Journal of Marketing Research**. Vol. 38, p. 262-268, May / 2001.

URDAN, A. T.; ZUÑIGA, M. K. Satisfação com assistência técnica e fidelidade ao fabricante no ramo automobilístico. In: **Revista de Administração de Empresas**. Vol. 41, nº 3, p. 31-41, Jul./Set. 2001.

VAVRA, T. **Marketing de Relacionamento – Aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VIANA, D.A.; CUNHA, M.V.; SLONGO, L.A. Medindo o conceito de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial. In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Foz do Iguaçu, 1999.

\_\_\_\_\_. Stable Business Relationship in Unstable Economic Environments: Does Relationship Marketing Exist? In: **Anais eletrônicos...** ENANPAD, Florianópolis, 2000.

WEHNER, S. E. 10 things to know about customers. In: **Marketing News**. December, 2000.

WILSON, D. An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships. In: **Journal of the Academy of Marketing Science**. Vol. 23, nº 4, p. 335-345, 1995.

WULF, K.; SCHRÖDER, G.; IACOBUCCI, D. Investments in Consumer Relationships: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration. In: **Journal of Marketing**. Vol. 65, p. 33-50, October /2001.

WYNER, G. Customer Relationship Measurement. In: **Marketing Research**. p. 39-41, Summer, 1999.

ZEITHAML, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End model and Synthesis of Evidence. In: **Journal of Marketing**. Vol. 52, p. 2-22, July / 1988.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L.; PARASURAMAN, A. The Behavioral Consequences of Service Quality. In: **Journal of Marketing**. Vol. 60, p. 31-46, April / 1996.



**ANEXOS**

## ROTEIRO DE PESQUISA QUALITATIVA

### Informações Gerais:

Nome: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_  
 Atividade Profissional: \_\_\_\_\_ Escolaridade: \_\_\_\_\_  
 Cidade de residência: \_\_\_\_\_ Cidade de trabalho: \_\_\_\_\_

### Caracterização do usuário do programa:

Qual(is) programa(s) de fidelidade de companhias aéreas o Sr.(a) possui?

Qual a sua categoria de cartão?

Com que frequência o Sr.(a) viaja de avião?

O Sr.(a) realiza mais viagens a negócios ou a lazer?

Se a negócios – Quem escolhe a companhia aérea: O Sr.(a) ou a sua empresa?

Como o Sr.(a) se inscreveu no programa de fidelidade?

Por que o Sr.(a) se inscreveu no (participa do) programa de fidelidade?

Há quanto tempo o Sr.(a) participa do programa?

Já trocou seus pontos alguma vez ou recebeu prêmios?

Na hora de marcar uma viagem, como o Sr.(a) escolhe a companhia aérea?

### Variáveis do modelo proposto:

#### - Confiança

- O Sr.(a) confia no programa de fidelidade do qual faz parte? O Sr.(a) acha que o programa de fidelidade aumenta o grau de confiança que possui na empresa? Por quê?
- O Sr.(a) se sente seguro ao fornecer dados pessoais para a empresa? Fornece sem receios todos os dados que a empresa pede para participar do programa de fidelidade?
- O Sr.(a) acha que a empresa pode utilizar seus dados para algo que não foi informado? Já se sentiu alguma vez enganado pela empresa? Quando?
- A empresa sempre cumpriu seus compromissos e promessas com relação ao programa de fidelidade?
- O Sr.(a) acha que os funcionários se empenham para atender da melhor forma possível os usuários do programa de fidelidade?



- O Sr. (a) acha que a empresa demonstra maior interesse e cuidado pelos usuários do seu programa de fidelidade?
- O Sr. (a) acha que a empresa coloca os interesses do consumidor na frente de seus próprios interesses quando ambos entram em conflito?

**- Custos de mudança**

- O Sr. (a) acha que existem custos extras em participar do programa de fidelidade?
- O Sr. (a) acredita que perde tempo participando do programa de fidelidade? É necessário um esforço extra para participar do programa?
- O Sr.(a) acha que perderia alguma coisa ao trocar de companhia aérea ou sair do programa de fidelidade?
- O Sr.(a) se arrepende quando por algum motivo viaja por outra companhia aérea que não a do programa de fidelidade? Por quê?
- O Sr.(a) utiliza a companhia filiada ao programa de fidelidade mesmo que o custo da passagem seja maior? O Sr.(a) mudaria o horário da viagem para outro menos conveniente para utilizar a companhia do programa de fidelidade?
- O Sr.(a) se importa em preencher novamente todos os seus dados cadastrais ao viajar por uma companhia aérea que nunca utilizou? O Sr.(a) acha que perde tempo fazendo isso?
- O Sr.(a) acha que as vantagens oferecidas ao participante do programa de fidelidade não o estimulam a viajar por outra companhia? Por quê?
- O que o Sr.(a) acha dos prêmios que são oferecidos aos usuários do programa de fidelidade? O Sr.(a) acha difícil acumular pontos? E trocá-los pelos prêmios oferecidos?

**- Satisfação com o programa de fidelidade**

- Quais as suas expectativas sobre o programa de fidelidade?
- O Sr.(a) está satisfeito com o programa de fidelidade? Ele atende às suas expectativas? Como o Sr.(a) avalia o programa de fidelidade?

- O Sr.(a) pretende continuar utilizando a mesma empresa por causa do programa de fidelidade?
- O Sr.(a) acha que a empresa fornece informações adequadas e suficientes a respeito do programa e seus parceiros? A infra-estrutura do programa é satisfatória?
- O Sr.(a) acha que a empresa tem facilidade de acesso para envio de reclamações, elogios e sugestões?
- Alguma vez o Sr.(a) já se arrependeu de fazer parte do programa de fidelidade? Alguma vez já pensou em cancelar o programa?
- A empresa esclarece dúvidas e soluciona problemas relacionados ao programa rapidamente?
- O Sr.(a) lembra de pontos positivos ou negativos com relação ao programa?
- O Sr.(a) se lembra de alguma vez já ter comentado com alguém a respeito do programa de fidelidade? Lembra de ter falado bem ou mal do programa para outras pessoas?
- O Sr.(a) recomendaria a participação no programa de fidelidade a um amigo?
- O Sr.(a) defenderia a empresa e seu programa de fidelidade se ouvisse falar mal deles?

**- Percepção dos benefícios do programa de fidelidade**

- Que vantagens o Sr.(a) vê em participar do programa? Qual a principal delas?
- O que o programa de fidelidade deveria oferecer que não oferece?
- O Sr.(a) acha que o programa de fidelidade influencia na hora da escolha da companhia aérea?
- O Sr.(a) acha que o programa de fidelidade o deixa mais próximo da empresa? Por quê?
- Como o Sr.(a) se sente fazendo parte do programa de fidelidade? É uma experiência agradável? Existe um sentimento de pertencer a um grupo?
- O Sr.(a) acredita que recebe um tratamento preferencial / diferenciado por fazer parte do programa de fidelidade?
- O que o Sr.(a) acha dos serviços adicionais concedidos pelo programa aos seus participantes?

- O Sr.(a) acha que existe diferença em ser tratado apenas como mais um cliente ou ser reconhecido e chamado pelo nome?
- O Sr.(a) acha que compensa pagar mais caro em troca dos benefícios que recebe?

**- Fidelidade**

- O programa de fidelidade faz o sr.(a) utilizar sempre a mesma empresa? Por quê? O que o faz mudar de empresa?
- Escolheria outra companhia se a sua viagem não valesse pontos no programa de fidelidade?
- O Sr.(a) realiza uma pesquisa de preço entre as concorrentes antes de viajar?
- O Sr.(a) já deixou de viajar pela concorrência mesmo quando esta tinha um preço menor por causa do programa de fidelidade? Está disposto a pagar mais caro por causa do programa de fidelidade?
- Por algum motivo já deixou de viajar pela companhia do programa de fidelidade e optou por outra?
- O Sr.(a) se considera um cliente especial? Por quê?
- Como o Sr.(a) vê o seu relacionamento com a empresa por meio do programa de fidelidade?
- O Sr.(a) investe no seu relacionamento com a companhia aérea por meio de críticas, sugestões e participações em pesquisas a respeito do programa de fidelidade?
- Considerará a empresa como primeira opção de escolha na sua próxima viagem?
- Pretende continuar usando sempre a mesma companhia aérea em função do programa de fidelidade?

[illegible]

## Custos de Mudança

(Entregar cartão 2 para o respondente).

[illegible]

**Qualidade Percebida** (Entregar cartão 3 para o respondente).

**Qualidade Percebida** (Entregar cartão 3 para o respondente).

[illegible]

**Satisfação** (Entregar o cartão 4 para o respondente).

[illegible]

## Lealdade

(Entregar o cartão 5 para o respondente).

[illegible]

5.9- Só lembro deste programa na hora de marcar uma viagem.												
5.10- Utilizo a companhia deste programa apenas pelo benefício econômico que recebo em troca da frequência de uso.												
5.11- Utilizo a companhia deste programa porque já estou acostumado com ela.												
5.12- Utilizo a companhia deste programa porque já conheço seus serviços e não me adaptaria a outra.												
5.13- Utilizo a companhia deste programa porque me identifico com ela.												
5.14- Utilizo sempre a companhia deste programa e ainda influencio outras pessoas a viajar com ela.												
5.15- Certamente eu recomendaria a participação neste programa a um amigo.												
5.16- Eu defenderia este programa de milhagem se ouvisse falar mal dele.												
5.17- Eu defenderia a companhia deste programa se ouvisse falar mal dela.												
5.18- Certamente faria comentários positivos sobre este programa de milhagem.												
5.19- Certamente faria comentários negativos sobre este programa de milhagem.												

Qual a finalidade da millhagem/pontos trocados?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Upgrade para mim                 | <input type="checkbox"/> viagens a negócios             |
| <input type="checkbox"/> Upgrade para a família           | <input type="checkbox"/> viagens a lazer                |
| <input type="checkbox"/> Passagem gratuita para mim       | <input type="checkbox"/> viagens a congressos e eventos |
| <input type="checkbox"/> Passagem gratuita para a família | <input type="checkbox"/> viagens a estudos              |
|   | <input type="checkbox"/> outros                         |

O programa de milhagem tem a mesma importância tanto em viagens domésticas quanto internacionais?

- ☐ sim ☐ não, é mais importante em viagens domésticas  
☐ não, é mais importante em viagens internacionais

Possui cartão de crédito vinculado ao programa de milhagem?

- ☐ não ☐ sim. Qual? \_\_\_\_\_

Se sim, dá preferência à utilização desse cartão devido ao programa de milhagem?

- ☐ não ☐ sim

Quais os parceiros que o sr.(a) mais utiliza para acumular milhas/pontos no programa de milhagem? (marque no máximo 3 em ordem de maior utilização)

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> companhias aéreas filiadas | <input type="checkbox"/> postos de combustíveis   |
| <input type="checkbox"/> hotéis                     | <input type="checkbox"/> empresas de telefonia    |
| <input type="checkbox"/> restaurantes               | <input type="checkbox"/> outros. Quais? _____     |
| <input type="checkbox"/> locadora de veículos       | <input type="checkbox"/> não utiliza os parceiros |

**Grau de interesse no programa** (Entregar cartão 6 para o respondente).

Marque seu grau de concordância ou discordância com relação ao programa de milhagem sobre as seguintes afirmações.	Discordo totalmente		Discordo		Não concordo nem discordo		Concordo		Concordo totalmente		Não sei
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
O programa de milhagem é muito importante na escolha da companhia aérea.											
Nunca consulto o site da empresa para saber novidades sobre o programa de milhagem.											
Estou sempre atento às promoções oferecidas pelo programa.											
Não sei quais são os parceiros do programa de milhagem.											
Leio todos os informativos que recebo sobre o programa.											

**Motivação**

Marque as três principais razões em ordem de importância que motivam a sua participação no programa de milhagem. (Cartão 6)

- |  |   |
|--|---|
| ( ) 1- Balcão especial de atendimento  | ( ) 6- Sensação de ser um cliente especial      |
| ( ) 2- Custo inexistente               | ( ) 7- Tratamento personalizado                 |
| ( ) 3- Descontos em empresas parceiras | ( ) 8- Upgrade                                  |
| ( ) 4- Passagem gratuita               | ( ) 9- Troca por viagem em companhias parceiras |
| ( ) 5- Sala VIP                        | ( ) 10- Outras. Quais? _____                    |

Marque as três principais razões em ordem de importância que o fariam optar por uma companhia aérea que não seja filiada ao programa de milhagem. (Cartão 6)

- |   |                                     |
|---|-------------------------------------|
| ( ) 1- Atendimento                                | ( ) 7- Outro programa de fidelidade |
| ( ) 2- Conexões                                   | ( ) 8- Pacote promocional           |
| ( ) 3- Despacho de bagagens                       | ( ) 9- Pontualidade                 |
| ( ) 4- Disponibilidade de horário                 | ( ) 10- Preço da tarifa             |
| ( ) 5- Entrada de nova companhia aérea no mercado | ( ) 11- Segurança/ manutenção       |
| ( ) 6- Limpeza                                    | ( ) 12- Outras. Quais? _____        |

**Hábitos de viagem**

Entre as opções a seguir, qual é a finalidade e frequência de suas viagens de avião?

	Mais de uma vez por semana	Uma vez por semana	Uma vez a cada 15 dias	Uma vez por mês	Uma vez a cada 2 meses	Uma vez a cada 3 meses	Uma vez a cada 4 meses	Uma vez a cada 5 meses	Uma vez a cada 6 meses	Uma vez por ano	Menos de uma vez por ano
Lazer											
Negócios											
Participação em eventos/congressos											
Estudos											
Outros											

Em viagens a negócios, quem escolhe a companhia aérea? ( ) eu mesmo ( ) a empresa

Nome: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_ Sexo: ( ) M ( ) F

Atividade Profissional: \_\_\_\_\_

Escolaridade: ( ) 1º grau ( ) 2º grau ( ) Superior ( ) Pós-graduação



Cidade de residência: \_\_\_\_\_ Cidade de trabalho: \_\_\_\_\_